



Orientering

Til Økonomiudvalget

Opfølgning på Mangfoldige Børnefællesskaber

Resumé

Børne- og Ungdomsforvaltningen har udarbejdet deres halvårige opfølgning på beslutning om Mangfoldige Børnefællesskaber fra Budget 2025. Opfølgningen (bilag 1 og 2) indeholder bl.a. data om mindreforbrug på specialområdet og en fremgang i elevernes trivsel. Økonomiudvalget får opfølgningen til orientering.

Sagsfremstilling

Med Budget 2025 var parterne enige om at afsætte midler til Mangfoldige Børnefællesskaber, herunder at der halvårligt skulle afrapporteres på beslutningen i forhold til de konkrete initiativer og deres effekt, udviklingen i antal visiterede elever og deres trivsel samt opgørelse af økonomien på området.

Den nyeste opfølgning indeholder de seneste prognosetal for økonomien på specialområdet, data for elevtrivsel og segregering samt en række kvalitative nedslag. Opfølgningen sætter desuden fokus på brugen af de ekstra ressourcer til ledelse, som skolerne har fået tilført som led i Mangfoldige Børnefællesskaber.

Interessenter og opmærksomhedspunkter

Børne- og Ungdomsudvalget er orienteret om opfølgningen på udvalgets møde den 17. december 2025.

Økonomi

Sagen har i sig selv ingen økonomiske konsekvenser

Videre proces

Børne- og Ungdomsudvalget orienteres forventelig igen i juni 2026. Herefter bliver Økonomiudvalget orienteret.

Bilag

- Bilag 1. Børne- og Ungdomsforvaltningens status på Mangfoldige Børnefællesskaber.
- Bilag 2. Tematisk opfølgning på Mangfoldige Børnefællesskaber. Midler til øget ledelse.

13-01-2026

Sagsnummer i F2
2025 - 26368

Dokumentnummer i F2
9676658

Sagsnummer eDoc
2025-0404656

Sagsbehandler
Thilde Andersen Barfod

November 2025

Dagtilbud, Skole og KKFO
Børne- og Ungdomsforvaltningen

Mangfoldige børnefællesskaber

Opfølgning

BUU-møde 17. december 2025



Mangfoldige børnefællesskaber

Opdraget



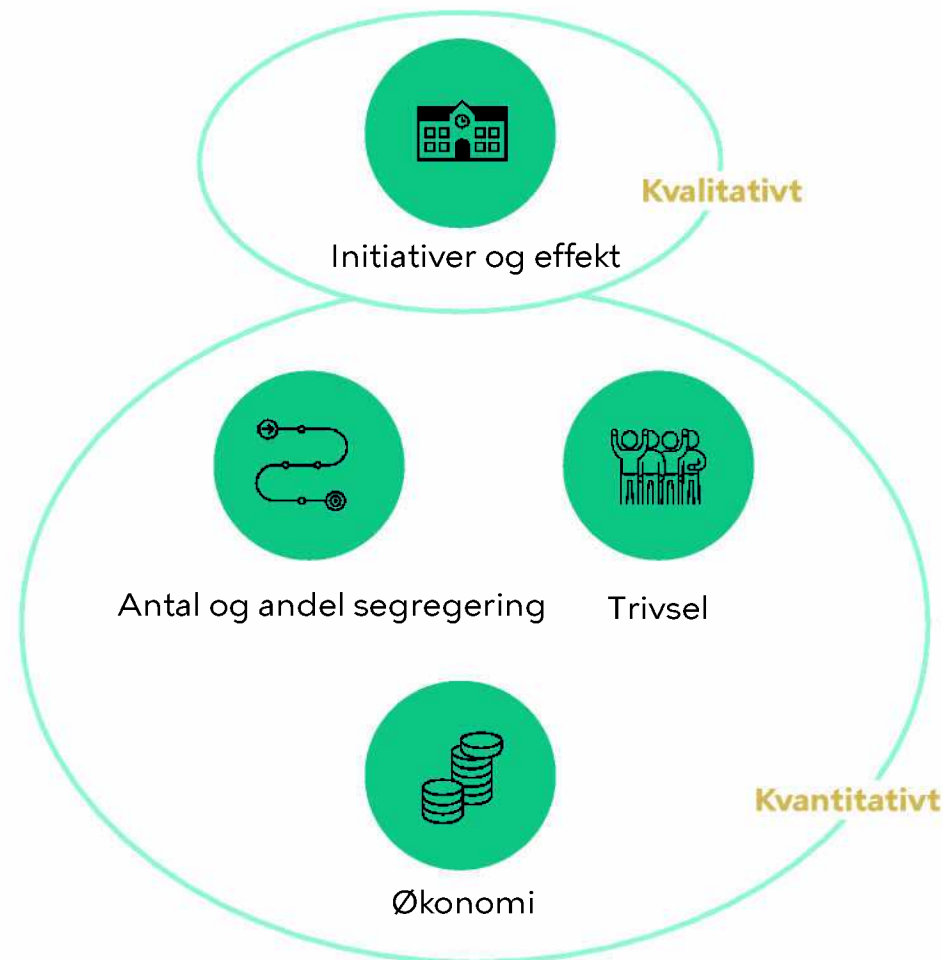
Parterne bag budget 2025 har aftalt:

"Børne- og Ungdomsforvaltningen afrapporterer halvårligt på:

– De konkrete aktiviteter, der er igangsat med udgangspunkt i de besluttede initiativer og effekten heraf.

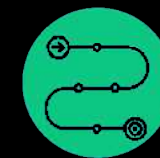
– Udviklingen i antal og andel børn, der visiteres til de enkelte tilbud over tid samt udviklingen i trivsel blandt børn.

– Opgørelse af udviklingen af økonomien på området, herunder at der sker den forventede omstilling af midler til almenområdet."



Mangfoldige børnefællesskaber

Aktivitet



Specialundervisningsprocent*

Vi ser forandring ved

at færre elever bliver segregeret til et specialtilbud

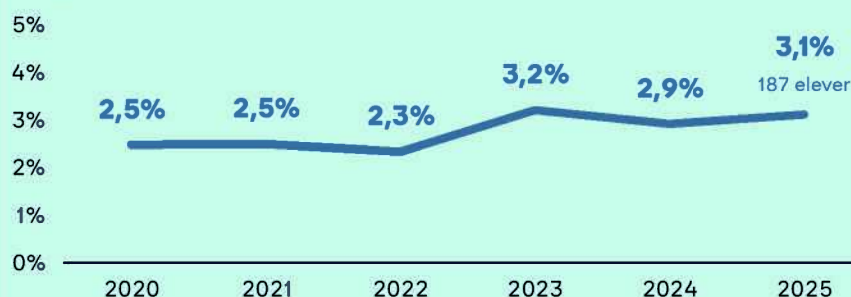


*Dagbehandling indgår i opgørelsen. Opdateret november 2025.

Segregering af skolestartere*

Vi ser forandring ved

at færre elever bliver segregeret ved overgangen fra dagtilbud til børnehaveklasse



*Dagbehandling indgår i opgørelsen. Opdateret november 2025.

Elevfravær

Vi ser forandring ved

at elevfraværet er lavere

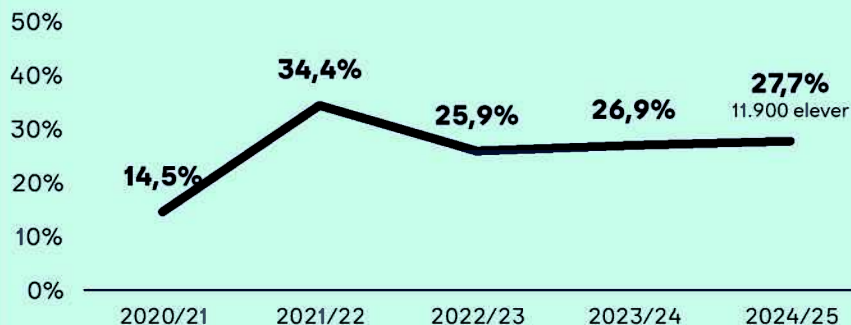


Opdateret november 2025. Nationale sammenligningstal indgår ikke, da de er forsinkede.

Elevfravær mere end 10%

Vi ser forandring ved

at færre elever oplever massivt fravær



Opdateret november 2025. Nationale sammenligningstal indgår ikke, da de er forsinkede.



Mangfoldige børnefællesskaber

Aktivitet - Specialpædagogisk støtte i almen – indgår i juni-opfølgningen



Kommende graf om antallet af afgørelser truffet om specialpædagogisk bistand i almen over ni timer.

Der er ved at blive udarbejdet et set-up for registrering af skolernes afgørelser om specialpædagogisk støtte. Der kan tidligst afrapporteres på dette i juni 2026.



Mangfoldige børnefællesskaber

Trivsel



Lav elevtrivsel

Vi ser forandring ved

at færre elever oplever lav elevtrivsel (National trivselsmåling 4. – 9. kl., sammenlægning af flere spørgsmål, derfor ikke mulighed for national sammenligning)



Opdateret juni 2025.

Lav faglig trivsel

Vi ser forandring ved

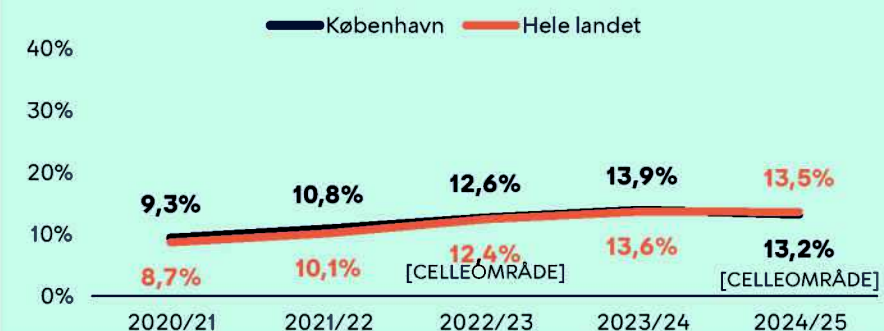
at færre elever oplever lav faglig trivsel (National trivselsmåling 4. – 9. kl., sammenlægning af flere spørgsmål, derfor ikke mulighed for national sammenligning)



Opdateret juni 2025.

Mobning

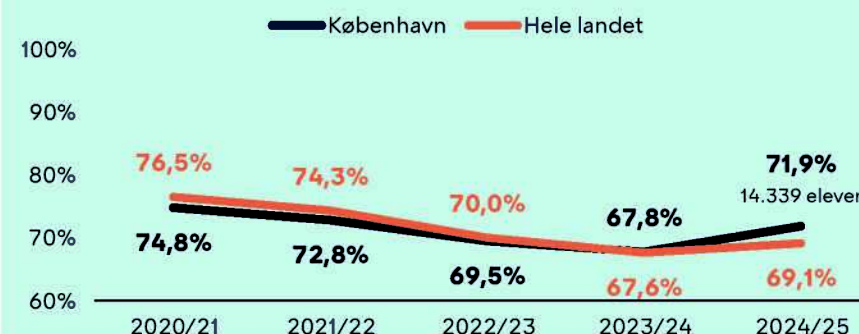
Andel af elever, der 'en gang imellem', 'tit' eller 'meget tit' er blevet mobbet (National trivselsmåling 4. til 9. klasse)



Opdateret juni 2025.

Skoleglæde

Andel af elever, der 'tit' eller 'meget tit' er glade for deres skole (National trivselsmåling 4. til 9. klasse)



Opdateret juni 2025.



Mangfoldige børnefællesskaber

Økonomi – indgår i juni- og oktober/november-opfølgningerne

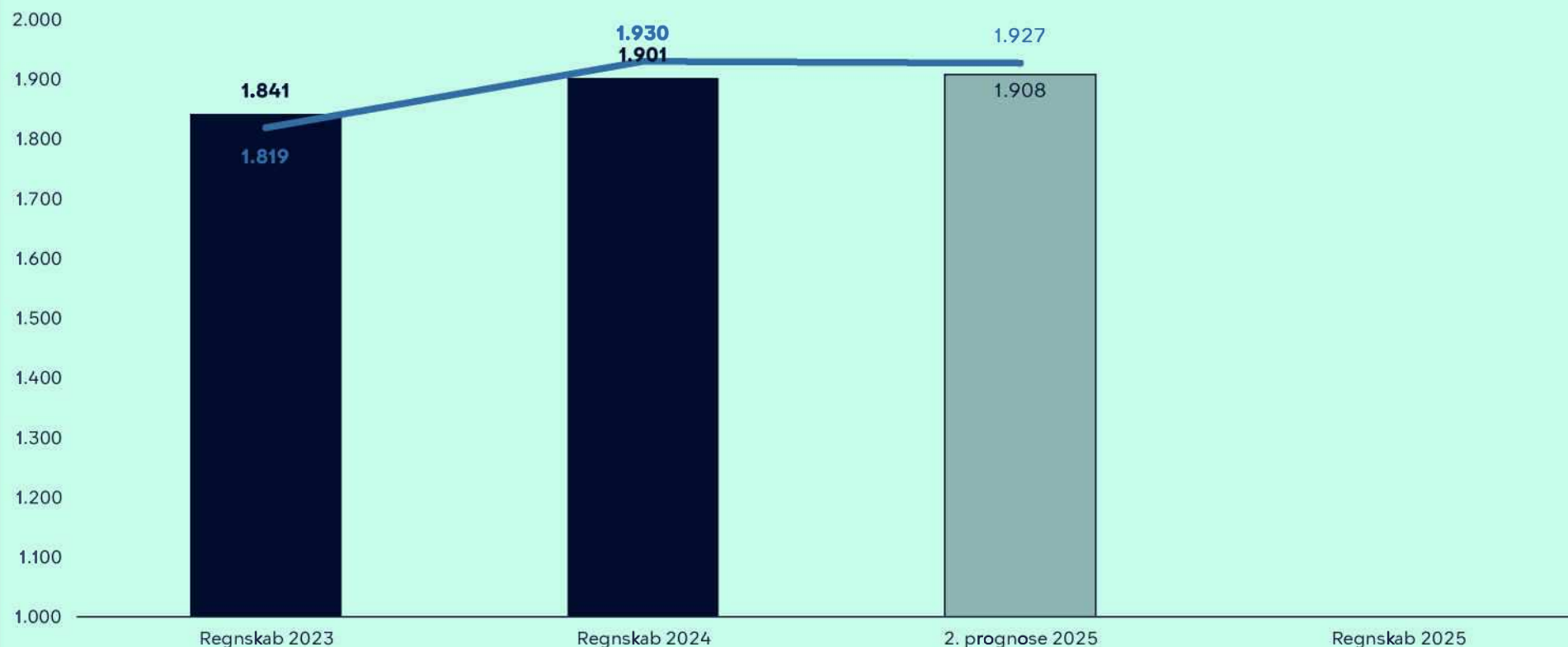


Økonomi i balance

Vi ser forandring ved at specialområdets (dagtilbud og undervisning inkl. dagbehandling) budget balancerer*.

2025-PL
mio. kr.

■ Forbrugsprognose ■ Regnskab — Korrigeret budget



*Den nye model for visitationen med ansvar for økonomien, har først betydning for udgifterne til specialområdet fra august 2026. Opdateret november 2025



Mangfoldige børnefællesskaber

Initiativer og effekt - 2025 og 2026



Tematiske opfølgninger

December 2025	Juni 2026 I	Juni 2026 II	Juni 2026 III
<u>Skoleledelse</u> Fokus for opfølgningen • Hvordan anvender skoler det ekstra halve årsværk til ledelse? • Hvordan vurderer lederne, at den ekstra lederressource understøtter opbygning af skolens inklusionskapacitet, herunder samarbejdet med forældre til børn med særlige behov? • Hvordan har skoler arbejdet med at klargøre skolen organisatorisk til arbejdet med at skabe mere inkluderende læringsmiljøer? Data Rundringning til skoleledere	<u>Indskolingen</u> (co-teaching / tid til faglig sparring, forberedelse og forældredialog / kompetenceløft) Fokus for opfølgningen • Hvordan har indskolinger arbejdet med at styrke medarbejdere og organisering ift. Mangfoldige børnefællesskaber? ○ Hvordan har de prioriteret midlerne til forberedelse, faglig sparring og forældredialog samt kompetenceløft? • Hvordan arbejder man med ○ at sikre sammenhænge i indskolingen? ○ med co-teaching som grundlag for inkluderende praksis? • Hvordan vurderer skolerne effekten af ovenstående tiltag ift. at skabe inkluderende læringsmiljøer? Data Cases fra skoler	<u>Styrket indsats for skoler på handleplan</u> Fokus for opfølgningen • Hvilke erfaringer har skoler på handleplan gjort sig med support fra kvalitetsteamet? • Hvordan lykkes kvalitetsteamet med at understøtte skoler på handleplan i at styrke kvaliteten i de inkluderende læringsmiljøer? Data Cases fra skoler	<u>Overgangspædagoger</u> Fokus for opfølgningen • Hvordan arbejder overgangspædagogerne med at skabe en god og tryk overgang fra dagtilbud til skole? • Hvordan har skoler og dagtilbud arbejdet med at forberede overgangspædagogens rolle og handlemuligheder? • Hvordan vurderer ledere og medarbejdere den tidlige effekt af indsatsen med overgangspædagoger i forhold til at skabe gode sammenhænge og overgange i børnenes institutions- og skoleliv? Data Interview

Mangfoldige børnefællesskaber

Initiativer og effekt - 2026 og 2027



Tematiske opfølgninger

Okt./Nov. 2026 I	Okt./Nov. 2026 II	Okt./Nov. 2026 III	Juni 2027 I	Juni 2027 II
<u>Ny supportmodel</u> Fokus for opfølgningen - Hvilke erfaringer har skoler og supportmedarbejdere gjort sig med den nye model? - Oplever skolerne, at supporten er mere tilstede og tættere på undervisningen? Data Interview	<u>Forældrekommunikation</u> Fokus for opfølgningen - Hvordan oplever forældre at blive inddraget i sager om deres børn? - Hvordan vurderer medarbejdere uddannelsesforløbet "Styrket Borgerkontakt"? - Hvilken effekt har kurset ift. at medarbejdere i dagtilbud og skoler styrker forældresamarbejdet? Data Cases fra skoler (inklusive forældre)	<u>Ny visitationsmodel</u> - <u>udfasning af BUF-flex / styring af visitationen</u> Fokus for opfølgningen - Oplever skolerne at have de nødvendige kompetencer og understøttelse? - Hvordan arbejder skolerne med princippet om én indgang? - Hvordan oplever forældre visitationsprocessen på skolen? - Hvad er effekten af den ny visitationsmodel ift. at lave gode, fællesskabsorienterede indsatser på skolen? - Hvordan understøtter styringsværktøjet visitationen i at have tæt sparring med skoler og tidligt imødekomme en eventuel stigning i antal visitationer? - Hvordan understøtter visitationen skolerne i at styrke den faglige og juridiske vurdering der ligger til grund for en visitation? Data Gennemgang af klager, interview	<u>NEST</u> Fokus for opfølgning - Implementering - Økonomi - Elevernes trivsel og udvikling <i>Lundehusskolen starter med opbygning af et Nest-spor fra skoleåret 2026/27. Hertil er der afsat midler til Nest-spor på to yderligere skoler. Opfølgningen fokuserer på erfaringer fra Lundehusskolen, der selv laver løbende opfølgning på NEST-klassen, herunder trivsel, engagement og faglig progression.</i> Data Interview samt materiale fra skolens egen opfølgning.	<u>Basispladser</u> <i>Den nye model for basispladser træder i kraft i sommeren 2026.</i> <i>Fokus for opfølgningen er ikke endeligt besluttet.</i>

Mangfoldige børnefællesskaber

Politiske sigtelinjer



Politiske sigtelinjer

Forskellighed er en styrke.

Et mangfoldigt samfund med stor sammenhængskraft grundlægges i dagtilbud, skole og fritidstilbud

Den bedste forebyggelse er høj faglig kvalitet i alle vores tilbud,

med tydelige forventninger og forudsigelighed for børnene.

Alle børn og unge uanset udfordringer og ressourcer har ret til at være en del af fællesskaberne,

og alle har noget at bidrage med

Vi skal løse udfordringerne, hvor barnet allerede er,

og tænke i mangfoldige fællesskaber fremfor eksklusion.

Ingen skal opleve at stå alene, når det bliver svært

- det gælder både børn, forældre og fagprofessionelle

Vi ser børnenes og forældrenes liv i sammenhæng



Mangfoldige børnefællesskaber

Forandringsteori – mål og indsatser



Forandring – på kort / mellemlang sigt

- Alle aktører i og omkring skoler og dagtilbud arbejder ud fra et ressourceorienteret børnesyn
- Lærere og pædagoger har kompetencer til at etablere læringsmiljøer, hvor alle børn har deltagelsesmuligheder
- Der er gode sammenhænge og overgange i børnenes institutions- og skoleliv
- Forældre til børn med særlige behov oplever at have én indgang på skolen ift. deres barn
- Forældre oplever at blive inddraget tidligt og systematisk og ud fra en ressourceorienteret tilgang
- Lærere og pædagoger har kompetencer til og mulighed for at samarbejde om didaktik og pædagogik, bl.a. gennem co-teaching
- Lærere og pædagoger har adgang til praksisnær og lettilgængelig support. Supporten sker i samskabelse mellem supporten og lærere/pædagoger
- Lærere, pædagoger og support lader sig informere af læringsmiljøet ift. at finde løsninger der virker – fremfor alene at se på barnet
- Skoler kan selv visitere til og tilrettelægge støtteformer på skolen, der tager afsæt i børnenes forudsætninger og at de er del af et fællesskab.
- Styringsværktøj og prognoser giver visitation, skoler og områder mulighed for at følge udviklingen i segregeringsmønstre tæt og følge op med hensyntagen til, at børn altid tilbydes den støtteindsats som findes fagligt nødvendig.
- De fysiske rammer på skoler og i dagtilbud giver mulighed for at arbejde differentieret og holdbaseret og for at skabe mindre og rolige miljøer

Mål – på lang sigt

Omstillingen skal over de kommende 10 år vende udviklingen og omlægge midler til styrkelse af børnefællesskaberne.

En stigende andel børn vil trives og udvikle sig i de almene børnefællesskaber



A group of approximately ten children and one adult are standing in a grassy field, holding up a large rainbow flag. The flag is spread wide across the frame, with its colors (red, orange, yellow, green, blue, and purple) clearly visible. The children are dressed in casual summer clothing, including t-shirts, shorts, and hats. The background shows a line of trees and a clear blue sky with scattered white clouds. The overall atmosphere is bright and cheerful.

Tematisk opfølgning på Mangfoldige Børnefællesskaber

Midler til øget ledelse – december 2025

Tematisk opfølgning på *Mangfoldige Børnefællesskaber*

Politisk ramme for midler til øget ledelse – december 2025



Skolernes anvendelse af midler til øget ledelse

De interviewede skoleledere giver udtryk for, at midlerne til øget ledelse er relevante og meningsfulde, og der er bred enighed om, at udvikling af inkluderende mangfoldige børnefællesskaber kræver strategisk og nærværende ledelse. Midlerne ses som en vigtig politisk anerkendelse af dette.

Midlerne anvendes primært til udvikling og ledelse, herunder til at styrke Ressourcecentrets opgaveløsning og organisering samt til at frigøre skolelederens tid til strategisk ledelse og visitationsopgaven.

Skolelederne prioriterer især arbejdet med opbygning af inkluderende læringsmiljøer, hvor ledelsen har fået en styrket rolle som ressourceperson for skolens praksis.

Skolelederne befinder sig i opstartsfasen af deres nye visitationsopgave og oplever derfor en vis usikkerhed omkring opgavens omfang. Blandt andet er der en bekymring for at komme til at stå i et krydspres mellem barnets tarv og økonomiske rammer.

Interviewene med skolelederne viste, at skolerne har forskellige forudsætninger for at lykkes med *Mangfoldige Børnefællesskaber*, både hvad angår skolestørrelse, fysiske rammer, kultur på skolen og erfaringer med at skabe inkluderende læringsmiljøer. Den ligelige tildeling af midler til øget ledelse har derfor betydning for den enkelte skoles muligheder for at skabe forandring.

Tematisk opfølgning på midler til øget ledelse

Som en del af finansieringen af *Mangfoldige Børnefællesskaber* er der afsat midler svarende til et halvt årsværk til øget ledelseskapacitet på hver alment skole. Midlerne skal understøtte udviklingen af inkluderende læringsmiljøer samt skolernes nye administrative opgave i forbindelse med den ændrede visitationspraksis.

Denne kvalitative tematiske analyse følger op på, hvordan skolerne anvender midlerne til det halve årsværk.

Data

Data er indsamlet ved enkelt-/parinterviews med ni skoleledere på tværs af fire områder (Amager, IBØ, Nord og VVK) i oktober 2025.

Alle citater i opfølgningen stammer fra de interviewede skoleledere. De udvalgte citater repræsenterer udsagn, der deles af flere skoleledere.

Læsevejledning

Analysen består af fire tematikker, der opsummerer tilbagemeldingerne fra de interviewede skoleledere.

De fire tematikker fremgår af slide tre. Hver tematik præsenteres med tilhørende underpointer, som uddybes i de efterfølgende slides.



Tematisk opfølgning på *Mangfoldige Børnefællesskaber*

Hovedpointer i opfølgningen



Politisk anerkendelse af ledelsesopgaven

- Udvikling af inkluderende børnefællesskaber kræver strategisk og tilstedeværende ledelse
- Ressourcerne rækker forskelligt afhængigt af skolestørrelse og kompleksitet

Midlerne bruges på ledelse og udvikling

- Midlerne anvendes fleksibelt og lokalt tilpasset skolens organisering og behov - herunder:
 1. Til styrkelse af Ressourcecenterets opgaveløsning og organisering
 2. Til frigørelse af skolelederens tid til strategisk ledelse og visitationsopgaven

Opbygning af inkluderende læringsmiljøer

- Ledere skal gå forrest for at lykkes med Mangfoldige Børnefællesskaber
- Der skal arbejdes målrettet med forældres forståelse af, at fokus flyttes fra enkeltelever til fællesskabet
- Skolerne står forskellige steder i udviklingen af børnesyn og arbejdet med inkluderende læringsmiljøer
- De fysiske rammer har betydning for de inkluderende læringsmiljøer

Usikkerhed ved visitationsopgaven

- Skolelederne oplever usikkerhed i deres nye rolle i visitationsopgaven
- Visitationsopgaven placerer skoleledere i et krydspres mellem barnets tarv og økonomi

Tematisk opfølgning på *Mangfoldige Børnefællesskaber*

Politisk anerkendelse af ledelsesopgaven



Udvikling af inkluderende børnefællesskaber kræver strategisk og tilstedeværende ledelse

Alle skoleledere oplever, at de afsatte midler signalerer en politisk anerkendelse af vigtigheden af ledelse. Med midlerne til et halvt årsværk dedikeret direkte til ledelse er der en politisk forståelse af, at der skal mere til end pædagogisk personale for at lykkes med *Mangfoldige Børnefællesskaber*.

"De her midler har været super kærkomment. Det er meget godt set - frem for en inklusionspædagog var det her virkelig rigtigt ramt."

"Jeg synes, det er positivt, at der er sat en pulje penge af - det er en anerkendelse af, at der ikke har været afsat ressourcer nok til ledelse."

Ressourcerne rækker forskelligt afhængigt af skolestørrelse og kompleksitet

Alle skoler har modtaget samme økonomiske ramme - et halvt årsværk til ledelse - uagtet skolernes størrelse, elevgrundlag og andel BUF-flex-elever. Flere skoleledere efterspørger en resourcefordeling, som bedre afspejler skolernes faktiske behov og rammevilkår.

"Jeg sidder med en indskoling på en 4-sporet skole. Hvis Mangfoldige Børnefællesskaber særligt bliver en opgave omkring indskolingen, så tænker jeg, at der virkelig er forskel på at være leder på en 4-sporet skole (med en stor indskoling), og en 2-sporet skole."



Tematisk opfølgning på *Mangfoldige Børnefællesskaber*

Midlerne bruges på ledelse og udvikling



Midlerne anvendes fleksibelt og lokalt tilpasset skolens organisering og behov

Skolelederne sætter pris på, at de har frihed til at anvende midlerne, så de kan tilpasses deres specifikke organisering og behov.

Nogle skoler har haft mulighed for at ansætte en leder i en fuldtidsstilling, fx hvis skolen tidligere har haft begrænset ledelse og budgettet tillader det. Andre skoler har ansat en "halv" leder, som kombinerer ledelsesopgaven med andre funktioner, fx co-teaching. Enkelte skoler vil ansætte en administrativ medarbejder, der frigør tid til nuværende skoleledere.

Helt konkret/overordnet har skolerne anvendt de ekstra ledelsesressourcer på følgende måder:

1. Til styrkelse af Ressourcecenterets opgaveløsning og organisering

Nogle skoleledere har prioriteret at styrke Ressourcecenteret, som har en central rolle i arbejdet med det enkelte barn i fællesskaber.

"Vi har brugt midlerne på at forebygge ude i læringsmiljøerne ved at ansætte ind i vores Ressourcecenter. Det er ud fra en devise om, at hvis vi kan forebygge mere i forhold til læringsmiljøet, så er der færre sager, der skal ind over og laves en lokal visitation eller afgørelse på"

Ressourcerne giver blandt andet mulighed for at koordinere og supplere øvrige indsatser - fx overgangspædagoger, to-voksenordning og co-teaching - og skaber sammenhæng mellem drift og udvikling.

"Jeg har ansat en afdelingsleder, som er leder af Ressourcecenteret og børnehaveklasserne for at sikre sammenhængen mellem Ressourcecenteret og overgangspædagogerne, så lederen har viden om børnene fra skolestart og ikke først senere."

2. Til frigørelse af egen tid til strategisk ledelse og visitationsopgaven

Andre skoleledere har ansat ekstra ledelseskapacitet eller administrativ medarbejder til at overtage konkrete opgaver, så der frigøres tid til, at skolelederen kan arbejde mere strategisk og udviklingsorienteret med *Mangfoldige Børnefællesskaber*.

"Jeg vil gerne ansætte en halv sekretær, fordi så kan jeg flytte nogle økonomiopgaver fra mig og fra min leder i ressourcecenteret, ud til min sekretær, sådan så vi får frigjort noget tid til at køre Mangfoldige Børnefællesskaber."

Den frigjorte ledelsestid bruges både til strategisk ledelse, opbygning af inkluderende læringsmiljøer, visitationsopgaven og ledelse af børnesager.

"Jeg glæder mig til at få tid til at arbejde meget mere på det strategiske niveau og kunne facilitere ledelsen og lægge strategierne. Det har jeg jo aldrig haft tid til før."

"Hvis vi skal lykkes med de Mangfoldige Børnefællesskaber, så skal børnesager ledes professionelt af ledelsen. Så midlerne bliver brugt til at lede børnesager."

"Det er især visitationsprocessen, vi gerne vil have frigjort noget tid til."



Tematisk opfølgning på *Mangfoldige Børnefællesskaber*

Opbygning af inkluderende læringsmiljøer



Ledere skal gå forrest for at lykkes med *Mangfoldige Børnefællesskaber*

Flere skoleledere peger på, at ledelsen har fået en styrket rolle i dels at (videre-)udvikle kulturen på skolen, dels at være ressourcepersoner inden for inkluderende læringsmiljøer i højere grad end tidligere.

"Lærerne skal opleve, at lederen kan hjælpe dem og supervisere dem. Vi har ikke psykologer, der har tid til at fortælle om autisme, så det er noget, vi skal kunne som ledere. Vi skal kunne lede det her område. Det er fuldstændig afgørende."

"Med ansættelse af en ny leder har vi lavet en reorganisering, hvor vi som ledelse er rykket rigtig tæt på opbygningen af læringsmiljøer og tættere på årgangsteams og elever"

Målrettet on-boarding og relevante kurser, f.eks. fra specialskoler som Frejaskolen og Skolen i Charlotttegården, fremhæves som et vigtigt redskab til, at nye ledere hurtigt opnår den nødvendige viden til at kunne støtte lærerne i arbejdet med *Mangfoldige Børnefællesskaber*.

"Når man skal lede en autismesag, så har vi jo rigtig meget brug for Frejaskolen til at uddanne vores ledere i A-guide. Det er en on-boarding af nye ledere."

Der skal arbejdes målrettet med forældres forståelse af, at fokus flyttes fra enkeltelever til fællesskabet

Skolelederne beskriver arbejdet med *Mangfoldige Børnefællesskaber* som en langsigtet kulturforandring på skolen, hvor fokus flyttes fra det enkelte barn til læringsfællesskabet som helhed.

En central del af forandringen handler om at ændre forældres forståelse af, hvad støtte er, og hvordan den gives. Mange forældre forbinder fortsat støtte med individuel indsats omkring deres barn. Derfor er det blevet en vigtig ledelsesopgave at kommunikere, at ressourcerne i stedet anvendes til at styrke fællesskabets rammer, hvilket samtidig kommer det enkelte barn til gode.

"Der er tre nye børn om ugen, der bliver udredt, og hver gang kommer der nogle forældre og spørger: 'Hvad sker der så særligt for mit barn?' (...) Det afgørende for at lykkes er, at vi viser forældrene, at vi har forstand på autisme - vi viser dem, at vi ændrer strukturer omkring barnet i undervisningen, så barnet bliver mødt på en anden måde."

Nogle skoleledere fremhæver, at den nye måde at fordele midler på gør det muligt at arbejde proaktivt med de inkluderende læringsmiljøer, uden at vente på midler, der er bevilget til det enkelte barn. Det styrker samtidig forældresamarbejdet, fordi skolen kan vise, at der allerede er sat noget i værk omkring børnene.

"Jo mere vi kan få masseret ind i vores kultur at kunne arbejde proaktivt og aktivt, jo mindre pres oplever medarbejderne fra forældrene, fordi vi allerede har sat noget i værk."



Tematisk opfølgning på *Mangfoldige Børnefællesskaber*

Opbygning af inkluderende læringsmiljøer



Skolerne står forskellige steder i udviklingen af børnesynet og arbejdet med inkluderende læringsmiljøer

Skolerne har forskellige udgangspunkter i kapacitetsopbygningen af inkluderende læringsmiljøer. Nogle skoler har gennem flere år arbejdet med tankerne bag *Mangfoldige Børnefællesskaber* og bygger videre på erfaringer fra tidligere indsatser som 'Plads til Forskellighed'.

"Arbejdet med Mangfoldige Børnefællesskaber tog jeg hul på for otte år siden. Kulturen på skolen er, at alle er interesserede i at beholde børnene på skolen. Det betyder også, at når vi ansætter personale, så skal det forholde sig til vores børnesyn."

Andre skoler står over for en mere grundlæggende kulturændring, hvor forståelsen af lærerrollen og fællesskabet skal gentænkes, og hvor der skal udvikles en ny praksis og kultur. Midlerne vil give ledelser bedre muligheder for at få skolens lærere til at omfavne visionen bag *Mangfoldige Børnefællesskaber*.

"Vi har stadig mange medarbejdere, som tænker 'min klasse', 'mine timer'. Vi står med en meget stærk kultur, ift. hvad lærergerningen er. Det er det, vi vil bruge den her mulighed til at forandre og vi taler tit med vores medarbejdere om, hvad læreropgaven er anno 2025 - den er anderledes end i 2005."

De fysiske rammer har betydning for de inkluderende læringsmiljøer

Nogle skolelederne peger på, at både kultur, kompetencer og fysiske rammer må tænkes sammen, hvis *Mangfoldige Børnefællesskaber* skal lykkes i praksis. Det fremhæves, at skolernes fysiske rammer – fx antal lokaler, klassestørrelse og indretning – har stor betydning for, om inkluderende læringsmiljøer kan fungere – og skolerne er stillet meget forskelligt ift. disse rammer.

"Selvom lærerne har de bedste kompetencer, så tvivler jeg på, at børn med autisme og ADHD vil komme til at trives i en klasse med 25 børn. Det bekymrer mig, at man taler meget om lærernes kompetencer, men ikke om bygningskvaliteten – de fysiske rammer har rigtig stor betydning, når vi snakker om specialbørn."



Tematisk opfølgning på *Mangfoldige Børnefællesskaber*

Usikkerhed ved visitationsopgaven



Skolelederne oplever usikkerhed i deres nye rolle i visitationsopgaven

Skolelederne befinder sig i opstartsfasen af deres nye visitationsopgave. Nogle skoleledere udtrykker bekymring for, at de nye visitationsopgaver medfører både en betydelig administrativ meropgave og øget kompleksitet i ledelsesarbejdet. Opgaver som visitation og sags- og klagebehandling tager tid fra den pædagogiske ledelse, og det er uklart hvad opgaven præcist indebærer.

"Man skal jo finde ud af, hvad der egentlig ligger i opgaven omkring hele visitationsprocessen? Det er svært at gennemskue, hvad der kommer til at ligge af ekstra arbejde."

"Alt det, man tidligere har haft professionelle til - nogen der ikke laver andet - lander nu pludselig som en skoleledelsesopgave. Det er usikkerheden, jeg hører på mine (ledelses)kollegaer, der gør det utrygt."

Nogle skoleledere er usikre på, om det kommer til at have konsekvenser, at der ikke længere altid vil være et eksternt blik på deres beslutninger i visitationsprocessen.

"Hvis der tidligere var noget vi var professionelt uenige om, så kunne vi hver især - psykologen, lærerne og ledelsen - skrive hver vores vurdering, og så ville et eksternt visitationsudvalg træffe beslutningen. Nu er det jo mig der skal træffe beslutningen. Altså, skal jeg så være uenig med mig selv? Vi kan komme i nogle svære situationer."

Visitationsopgaven placerer skoleledere i et krydspres mellem barnets tarv og økonomi

Flere skoleledere udtrykker bekymring for at komme til at stå i et krydspres mellem faglige vurderinger, økonomiske hensyn og forventninger fra forældre og medarbejdere, når de skal træffe afgørelser om visitation.

"Det sætter skolelederne i et kæmpe krydspres, at vi kommer til at træffe de her beslutninger. Vi må ikke skele til økonomi, men samtidig sidder der nogle over os, der holder øje med økonomien, og på den anden side sidder måske nogle lærere og pædagoger eller forældre, som mener, at deres barn har et andet behov, end der kan imødekommes på en almindelig skole."

Beslutninger, der tidligere blev truffet af eksterne visitationsudvalg, ligger nu direkte hos skolelederne og stiller krav om tæt kontakt til familien og høj faglig kvalitet i beslutningerne:

"Det er faktisk en kæmpe opgave at skulle træffe en afgørelse om, at et barn ikke skal indstilles til et specialtilbud. Det betyder, at man skal være rigtig tæt på barnet og forældrene for at løse opgaven med kvalitet, så jeg tænker, det bliver rigtig svært."

