

# Budgetaftale: Sikrer balance i velfærden på kort og lang sigt - Trods hårde beslutninger

**Rebild Kommune: Søndag den 1. oktober underskrev Venstre, Det Konservative Folkeparti, Socialdemokratiet og løsgænger Jeppe Ugilt Hansen budgetaftalen for 2024. Budgettet forventes at blive endelig vedtaget på byrådsmødet den 12. oktober.**

## **Svær prioriteringsøvelse**

Borgmester og leder af budgetforhandlingerne Jesper Greth, stod sammen med byrådet overfor nogle store udfordringer i arbejdet med næste års budget. Borgmesteren understreger, at der har været mange svære beslutninger undervejs, hvor udgangspunktet har været en meget lav likviditet i Rebild Kommune. Det betyder også, at det ikke er alle partier, der har ønsket at deltage i budgetaftalen. Jesper Greth bemærker positivt, at partierne har været konstruktive og kompromissøgende i forhandlingsprocessen:

- De hårde økonomiske rammebetingelser betyder, at alle i byrådet bliver udfordret på nogle af deres grundlæggende principper og holdninger, når enderne skal hænge sammen i et ansvarligt budget. Det er hårdt, fordi vi ved, hvilke konsekvenser, det vil få for den nære velfærd. Dette til trods har det været en konstruktiv proces, og aftaleparterne føler, at enhver sten er blevet vendt for at sikre en ansvarlig og stabil økonomi i Rebild – også på lang sigt. Derfor har det også været nødvendigt at sætte skatten op med 0,5 %. Men her vil jeg gerne understrege, på vegne af aftalepartnerne, at vi har sikret at hver en krone kommer til at give et løft til flere velfærdsområder. Vi har aftalt, at en fjerdedel af den øgede indtægt fra skatteprovenuet prioriteres vi til et kvalitetsløft og ny organisering af skoleområdet. Halvdelen af provenuet prioriteres til anlægsinvesteringer såsom tre dagtilbud, en ny skole og udbedring af veje og trafikikkerhed. Den sidste fjerdedel prioriteres til et løft af Rebild Kommunes kultur- og fritidsliv, som er en central del af Rebilds DNA, udtaler borgmesteren.

Forligspartierne takker også for det store engagement, der er udvist af alle, der har afgivet høringssvar til budgettet. Særlig skole- og dagtilbudsområdet har fyldt meget i høringer og i debatten.

## **Investering i udvikling af skole- og dagtilbudsområdet**

Aftaleparterne er enige om en udviklingsplan med et kvalitetsløft for folkeskoleområdet, der indbefatter en investering på 3,4 mio. kr. i 2024 stigende til 11,5 mio. kr. i 2027. Skoler og dagtilbud skal fremover organiseres i netværk. Der etableres tre skolenetværk med otte distrikter og ét dagtilbudsnetværk med tre distrikter, med geografisk sammenhæng mellem dagtilbudsdistrikt og skolenetværk.

Aftaleparterne er blevet enige om at samle undervisningen i Kilden på én lokation i Terndrup, derfor nedlægges skoleafdelingen i Bælum og skoleafdelingen i Blenstrup pr. 31. juli 2024. Hvis lokale kræfter i Bælum ønsker at oprette en friskole, så udskydes lukningen til 31. juli 2025, så der kan søges og oprettes en friskole, inden skolen lukker. Desuden igangsættes høring i forhold til lukning af Læringscenter Himmerland pr. 31. juli 2024, hvor alle børnene

tilbydes gode specialtilbud andre steder. Derudover flyttes SFO'en i Haverslev fra dagtilbud til skole pr. 1. januar 2024 og samdrift af skole- og dagtilbud i Øster Hornum og Kilden ophører pr. 31. juli 2024. De mange gode erfaringer med samarbejde på tværs af skoler og dagtilbud med samdrift tages med i de nye netværk.

Peter Hansen (A), gruppeformand for den socialdemokratiske gruppe:

- Vi har gennem en lang årrække med den eksisterende økonomi og organisering ikke haft muligheder for at støtte børn med udfordringer godt nok. Derfor glæder det os, at skole- og dagtilbudsområdet tilføres flere midler via andel af skattestigning og strukturændringer. Vi løfter området med fokus på inkluderende indsatser og specialpædagogiske kompetencer, så flere børn og unge kan trives og udvikle sig i almenområdet i skole og dagtilbud, fortæller Peter Hansen.

Anna Oosterhof (V), der er gruppeformand for Venstre tilføjer:

- Vi er lykkedes med at finde en virkelig god løsning på skole- og dagtilbudsområdet. Der er lavet et meget grundigt analysearbejde, og vi kommer til at investere og styrke almenområdet. Det er en omfattende og meget ambitiøs plan, som også kommer til at betyde, at nogle børn, forældre og medarbejdere vil opleve en stor forandring. Jeg har stor forståelse for den bekymring det kan give, men målet er, at vi løfter helheden til et højere niveau for alle. Jeg glæder mig meget til at sætte arbejdet i gang, slutter Anna Oosterhof

### **Det lokale kultur og fritidsliv skal styrkes**

Lene Aalestrup (C), som er gruppeformand for Konservative:

- Vi er også tilfredse med de resultater, der er opnået i budgetaftalen og fremhæver særligt løftet af det lokale kultur og fritidsliv, hvor vi bevarer vores 4 biblioteker og tilbageruller tidligere besparelser på fritidsområdet.

- Der har været nogle meget svære prioriteringer i dette års budget. Derfor er vi også glade for at styrke det lokale engagement inden for kultur og fritid, hvor mange borgere lægger frivillige kræfter og får spændende oplevelser samt et sundt og aktivt liv. Det er afgørende for udviklingen af vores kommune. Vi har tilmed fundet midler til at understøtte det lokale engagement yderligere ved at etablere en udviklingspulje. Puljen vil kunne bruges bredt til at understøtte kultur- og fritidsinitiativer, fysiske faciliteter, lokal byforskønnelse, startmidler til projektudvikling med videre, siger Lene Aalestrup.

### **Ældreområdets økonomi også på plads**

Aftaleparterne har fundet en løsning på de 9,4 mio. kr. der var i ubalance på ældreområdet, i forbindelse med mellemkommunale udgifter, ved at tilføre 6 mio. kr. i 2025 faldende til 2 mio. kr. i 2027. Perioden giver ældreområdet tid og mulighed for at finde varige løsninger og skabe balance i økonomien.

Budgettet forventes formelt vedtaget den 12. oktober, hvor byrådet skal andenbehandle budgettet.

Kontaktpersoner:

Borgmester Jesper Greth (V) 40627852

Peter Hansen (A) 28304044

Lene Aalestrup (C) 22384415

Anna Oosterhof (V) 25332066

Jeppe Ugilt Hansen (Løsgænger) 22160743

Kommunaldirektør Jesper Carlsen 30460337

(indsæt link til aftalen)

## Budget 2024-2027

### Aftale om budget 2024-2027

*Aftale indgået af Venstre, Konservative, Socialdemokratiet og Jeppe Ugilt Hansen.*

Aftaleparterne Venstre, Konservative, Socialdemokratiet og Jeppe Ugilt Hansen ønsker med denne budgetaftale at skabe stabile rammer om kommunens drift og udvikling. De seneste år har været præget af store økonomiske udfordringer og svære forhandlinger om kommunens drift.

Det er aftaleparternes ambition med dette budgetforlig at træffe de nødvendige langsigtede strukturelle beslutninger, der kan medvirke til en stabil ramme om kommunens fremtidige drift.

Aftaleparterne ønsker derfor, at Rebild på alle niveauer planlægger langsigtet. I denne bestræbelse indgår følgende:

- A. Aftaleparterne vil sikre en direkte styringssammenhæng mellem det langsigtede perspektiv for Rebilds udvikling forankret i kommunens planstrategi og kommuneplan til den operationelle udmøntning udtrykt i lokalplaner, befolkningsprognoser og de vedtagne helhedsplaner.

I disse overvejelser indgår en ambition om langsigtet dimensionering af dagtilbud, skoler, idrætsfaciliteter, infrastruktur, ældreområdet, fritidsområdet, klima, kulturområdet m.v. og at denne indgår i kommunens 10-årige investeringsoversigt.

- B. En grundlæggende forudsætning for en stabil ramme om kommunens drift er en robust økonomi. Derfor hæver aftaleparterne skatten med 0,5 procent fra 2024.
- C. Aftaleparterne ønsker med dette forlig at fastlægge den fremtidige strategi og struktur på skoleområdet samt ledelsesmæssig organisering af skole- og dagtilbudsområdet i Rebild. Aftaleparterne har prioriteret et fagligt og økonomisk bæredygtigt skole- og dagtilbudsområde, der lever op til fremtidens krav. Samtidig anser aftaleparterne det for vigtigt at skabe ro i dagligdagen til fokus på undervisning og faglig udvikling, ved på baggrund af et grundigt analysearbejde at fastlægge den fremtidige struktur for skole og dagtilbudsområdet.

Aftaleparterne har i denne forbindelse noteret sig Hovedudvalgets høringsvar der indeholder en forventning om at der bliver truffet de nødvendige langsigtede strukturelle beslutninger.

Disse forhold er udfoldet i forligsteksten herunder.

## Driftsvirksomheden

I det følgende fremgår aftaleparternes beslutninger vedrørende kommunens driftsvirksomhed.

### Kvalitetsløft af folkeskolen og dagtilbud i Rebild

Aftaleparterne er enige om at prioritere og udvikle skole- og dagtilbudsområdet. Derfor er der lavet en samlet udviklingsplan for området (se bilag – ”Arbejdsplan om udviklingsplan for Skole- og Dagtilbudsområdet”). Målet med udviklingsplanen er, at området løftes med fokus på inkluderende indsatser og specialpædagogiske kompetencer, så flere børn og unge kan trives og udvikle sig i almenområdet i skole og dagtilbud med tidlig og tilstrækkelig hjælp og støtte.

Udviklingsplanen for et trivselsmæssigt, økonomisk og fagligt bæredygtigt skole- og dagtilbudsområde består af en ny organisering og struktur for skoler, dagtilbud og specialområdet:

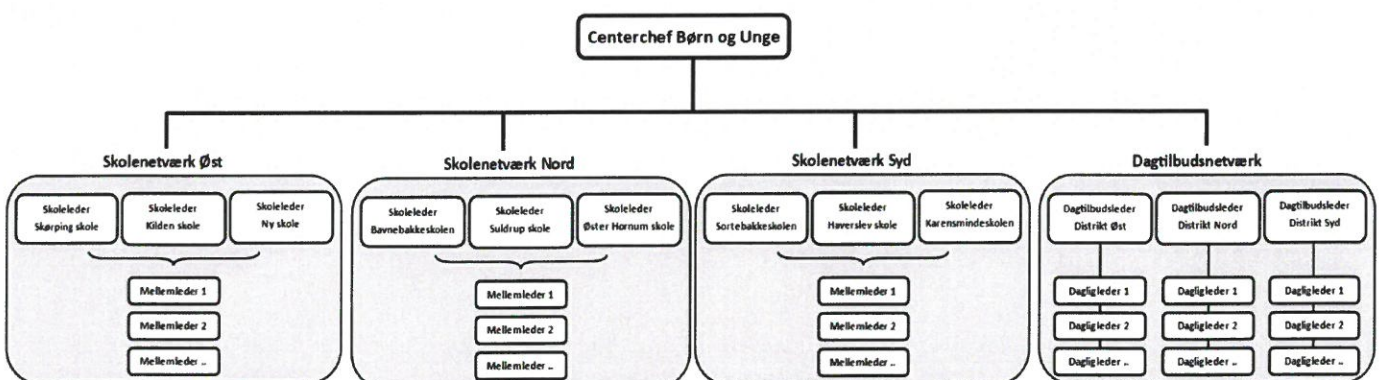
#### Organisering

Skoler og dagtilbud organiseres i netværk, hvor ledelsen på tværs er gensidigt forpligtet på samarbejde og samtidig bevares lokalt råderum. Det etableres skolenetværk med distrikter og dagtilbudsnetværk med distrikter, med geografisk sammenhæng mellem dagtilbudsdistrikt og skolenetværk (fra arbejdsplan).

De 3 skolenetværk består af følgende skoler:

1. Skørping skole, Terndrup skole (Kilden) og kommende ny skole i Støvring
2. Karensminde skolen, Sortebakkeskolen og Haverslev Skole
3. Bavnebakkeskolen, Suldrup skole og Øster Hornum skole

Figur 1: Diagram med fremtidig skole- og dagtilbudsstruktur.



#### Specialundervisningsområdet og specialdagtilbud

Der etableres en struktur på specialområdet, som sikrer specialtilbud i alle tre skolenetværk med henblik på et tættere samarbejde og kobling mellem almen og specialområdet. Det sikrer i højere grad specialkompetencer lokalt og understøtter udvikling af specialpædagogiske kompetencer på almenområdet generelt. Specialtilbud lokalt i netværkene vil tilmed mindske behovet for befordring. Den endelige struktur



og sammenhæng mellem de tre skolenetværk og specialundervisningsområdet forudsætter aftaleparterne at Børne- og Familieudvalget (BFU) konkretiserer og udmønter efterfølgende.

Der etableres et nyt specialtilbud på Suldrup skole og et specialdagtilbud i kommende institution i Støvring. Derfor er aftaleparterne enige om, specialskolen Læringscenter Himmerland lukkes pr. 31. juli 2024.

#### *PPR*

Pædagogisk Psykologisk Rådgivning får yderligere funktioner og en ny rolle, som er tættere på praksis i skoler og dagtilbud, hvor de også vil være med til at udvikle og udbrede specialpædagogiske kompetencer

#### *Struktur*

Det er nødvendigt at skabe en ensartet, lige og bæredygtig struktur for, at vision og udviklingsplan kan realiseres. Derfor er aftaleparterne også enige om at samle undervisningen i Kilden på én lokation i Terndrup. Derfor nedlægges skoleafdelingen i Bælum og skoleafdelingen i Blenstrup pr. 31. juli 2024. Såfremt lokalområdet i Bælum senest d. 1. marts 2024 meddeler ønske om at oprette en friskole, så udskydes lukningen til 31. juli 2025, således at der kan søges og oprettes en friskole inden skolen lukker. Derudover flyttes SFO'en i Haverslev fra dagtilbud til skole pr. 1. januar 2024 og samdrift af skole- og dagtilbud i Øster Hornum og Kilden ophører pr. 31. juli 2024. De mange gode erfaringer vedrørende samarbejde på tværs af skoler og dagtilbud fra samdrift heraf medtages i de nye netværk.

Aftaleparterne er enige om, at der fremover skal gælde følgende for skoler med under 100 elever. 1: Ved en skolestørrelse på 100 elever igangsættes dialog mellem BFU og skolebestyrelse om skolens videre udvikling. 2: Hvis en skole i en periode på to sammenhængende skoleår kun har 75 elever, indledes proces for skolens afvikling.

Samlet opnås en reduktion af omkostninger på 6,8 mio. kr. i 2024 stigende til 11,5 mio. kr. i 2025 og frem på baggrund af den skitserede strukturændring inklusiv sidste års beslutning om Ravnkilde skole.

#### *Omprioritering og investeringer i almenområde*

Med udviklingsplanen vil der ske en tilførsel af ressourcer og omprioritering af områdets samlede økonomi med henblik på investering i forebyggelse og et rummeligt/inkluderende almenområde. Det vil på sigt betyde, at nogle af de midler, der i dag anvendes på segregerede specialtilbud og befordring i stedet anvendes på at understøtte visionen om, at flere børn og unge kan trives og udvikle sig i almenområdet med tidlig og tilstrækkelig hjælp og støtte.

#### *Nye tildelingsmodeller*

Udviklingsplanen medfører, at der udarbejdes nye tildelingsmodeller og nye målgruppebeskrivelser og visitationsprocedurer for specialområdet, som vil gælde for den fremadrettede visitation og revisitation af børn/elever til specialtilbud fra 1. august 2024. Derudover revideres styrelsesvedtægterne, og endelig skal der udarbejdes en ny moderniseringsplan, som erstatning for den aktuelle moderniseringsplan fra 2017. Den nye plan skal udarbejdes med blik for, hvordan de fysiske rammer kommer til at understøtte visionen om mere rummelige og inkluderende skoler og dagtilbud.

#### Økonomi

Halvdelen af midler frigjort ved strukturtilpasninger på 6,8 mio. kr. i 2024 og 11,5 mio. kr. i 2025 og frem tilbageføres til skoleområdet til investeringer og kvalitetsløft jævnfør tabellen herunder.

Tabel 1: Økonomisk effekt af strukturtilpasninger ved forskellige scenarier for Bælum

Nettobesparelse (mio. kr.)	2024	2025	2026	2027
Ved lukning af Bælum august 2024	6,78	11,47	11,47	11,47
Ved lukning af Bælum fra august 2025	4,83	8,72	11,47	11,47
<b>Forskel</b>	<b>1,95</b>	<b>2,75</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

Aftaleparterne er desuden enige om at nytænke midler på 10 mio. kr. afsat til indskolingsmodellen, så kompetencer og ressourcer bruges til en tidligt forebyggende indsats.

For at styrke investeringsmodellen yderligere er aftaleparterne enige om at tilføre skoleområdet ¼ af provenuet ved skattestigning, som forventes at udgøre 1,8 mio. kr. i 2025 stigende til 8,6 mio. kr. i 2029 til skoleområdet.

Aftaleparterne er enige om som udgangspunkt at fritage skole- og dagtilbudsområdet for deres andel på 5,5 mio. kr. af besparelserne på 1 procent.

Med aftalen tilføres 3,4 mio. kr. i 2024 stigende til 14,0 mio. kr. i 2028 til investeringer og kvalitetsløft på skole og dagtilbudsområdet. Herunder specialundervisning og en ubalance på dagplejen på 1,7 mio. kr.

Aftaleparterne ser formålet med de samlede tilførsler og omprioriteringsressourcer til investering og kvalitetsløft på skole- og dagtilbudsområdet som en investeringsmodel i forhold til behovet for specialundervisning og fagligheden på almenområdet.

Aftaleparterne ønsker, at BFU definerer nogle økonomiske og faglige målsætninger i forhold til både specialundervisningsområdet og almenområdet, som indeholder en baseline, hvorfra udvalget og byrådet kan følge udviklingen over år.

I det tredje overslagsår 2027 ønsker aftaleparterne at BFU gennemfører en evaluering af indsatsen, hvor der tages stilling til indhold og fortsat finansiering.

Tabel 2: Tilførsel af budget i budget 2024

mio.kr.	2024	2025	2026	2027	2028
Tilførsel af halvdelen af provenu ved strukturændring	3,4	5,7	5,7	5,7	5,7
Investering og styrkelse af folkeskolen (25% af skatteprovenu)	0,0	1,8	3,4	5,8	8,3
Rammebesparelse på 1% skole og dagtilbudsområdet	-5,5	-5,5	-5,5	-5,5	-5,5
Undtagelse af rammebesparelse på skole og dagtilbud	5,5	5,5	5,5	5,5	5,5
<b>Tilførsel i alt</b>	<b>3,4</b>	<b>7,5</b>	<b>9,1</b>	<b>11,5</b>	<b>14,0</b>

Udover tilførte midler på 14 mio. kr. i 2028 giver aftalen mulighed for at nytænke indskolingsmodellen på 10 mio. kr. - jævnfør ovenfor - så kompetencer bruges til en tidligt forebyggende indsats.



Aftaleparterne er enige om, at BFU under hensyn til de rammer aftaleparterne har besluttet med dette forlig i samarbejde med fagområdet, er ansvarlig for udmøntning af de prioriterede ressourcer til investering i skoleområdet.

### **Skoleløsning i Støvring**

Aftaleparterne ønsker, at forvaltningen udarbejder oplæg og belyser alternativer, der kan lede frem til en fremtidssikret vision og samlet plan for skole i Støvring. Planen skal tage højde for de aktuelle udfordringer med placering af skolen og beslutning om periodeforskydning af de afsatte midler til ny skole.

Med den aftalte periodisering af en ny skoleløsning i Støvring beder aftaleparterne forvaltningen om at opstille løsningsforslag for etablering af en midlertidig skoleløsning i Støvring. Der skal i løsningsforslagene tages hensyn til pædagogiske og læringsmæssige krav og muligheder, anlægs- og driftsøkonomi, bæredygtighed samt løsningens fleksibilitet og tidsperspektiv/levedygtighed på den lange bane. De undersøgte løsningsforslag skal fremlægges til politisk beslutning senest i april 2024.

### **Klimahandlingsplan**

Rebild Kommune vedtog i 2023 en klimahandlingsplan (DK2020), som er første skridt på vejen til, at Rebild Kommune bliver klimaneutral og klimarobust. Nu skal der sættes handling bag ordene for at nå i mål – med 60 % reduktion af drivhusgasser i 2030 og klimaneutralitet i 2050.

Der tilføres i første omgang driftsbudgettet 0,6 mio. kr. til en klimakoordinator. Klimakoordinator skal sikre fremdrift, koordinere de mange indsatser på tværs samt følge op og levere årlig statusrapportering.

### **Lokalt forankret udvikling af kommunens områder – et stærkt kultur- og fritidsområde**

Det lokale engagement er en del af Rebilds DNA, og frivillige lægger et stort arbejde i de mange lokale foreninger m.v. Det er fundamentet for aktive byer og landsbyer. Derfor vil aftaleparterne anvende en del af provenuet fra skattestigningen til at sikre et forsat stærkt fritids- og kulturliv samt udvikling lokalt af alle områder i kommunen. Arbejdet hermed forankres i Kultur, fritids- og sundhedsudvalget (KFSU) med udgangspunkt i udvalgets brede kontakt til lokale foreninger, kultur- og fritidsaktører og lokale råd og bestyrelser.

#### *Helhedsplaner*

Der igangsættes et arbejde med helhedsplaner i lokalområderne i forhold til deres udviklingspotentialer. Arbejdet udføres i samarbejde med de relevante lokale aktører, som f.eks. foreninger, lokalrådene og landsbyrådet. Formålet er at samle kræfterne lokalt om en fælles udvikling med udgangspunkt i områdernes lokale karakteristika. Civilsamfundet skal spille en stor rolle i både planlægningen og udførelsen af lokale initiativer.

#### *En langsigtet strategi for kultur- og fritidsfaciliteterne*

Kultur- og fritidsfaciliteterne er væsentlige for, at der er et bredt tilbud til kommunens borgere. Aftaleparterne ønsker at prioritere en fortsat udvikling af disse. Også her er der behov for at styrke en langsigtet strategi for området og større synergi mellem de forskellige tilbud. Aftaleparterne er enige om, at



et øget samarbejde og bedre tilgængelighed vil give borgerne et større udbud af aktiviteter, og faciliteterne vil blive anvendt i endnu højere grad end i dag.

#### *Et stærkt foreningsliv*

Foreningerne udgør fundamentet for en aktivt liv i Rebild Kommune. Vi har et stort og varieret foreningsliv med mulighed for, at borgerne kan deltage i en bred vifte af kultur- og fritidsaktiviteter. Den kommunale økonomiske støtte til lokaler og aktiviteter er med til at sikre grundlaget for foreningernes arbejde. Med henblik på at fastholde dette arbejde, er aftaleparterne enige om at tilbagerulle tidligere besluttet besparelse på 1,0 mio. kr. på området.

#### *Udviklingspulje til lokale initiativer*

Lokale ildsjæle, foreninger og andre aktører udvikler initiativer, som skaber udvikling lokalt til gavn for nærområdet og for hele kommunen. Med henblik på at understøtte dette lokale engagement er aftalepartnerne enige om, at etablere en udviklingspulje. Puljen kan anvendes bredt til støtte af kultur- og fritidsinitiativer, fysiske faciliteter, lokal byforskønnelse, startmidler til projektudvikling m.v. For at sikre det lokale ejerskab skal ansøgerne til kommunal støtte fra puljen, bidrage med medfinansiering. I løbet af 2024 udarbejder KFSU grundlaget for administrationen af puljen. Fra 2025 vil der blive uddelt udviklingsmidler. KFSU står for en evaluering af effekten af puljen efter 3 år.

#### *Bibliotekerne*

Aftaleparternes ambition er, at bibliotekerne skal spille en væsentlig rolle lokalt. Fra vejledning om og udlån af bøger til understøttelse af læsekompetencer hos børn og unge, samt med kulturelle arrangementer i samarbejde med frivillige og kulturinstitutionerne. Aftaleparterne anser Biblioteksrummene som mødested for borgerne. Med henblik på at sikre et godt afsæt for arbejdet, har aftaleparterne besluttet, at den resterende udmøntede besparelse forudsat i budget 2023-2026 på 0,5 mio. kr. i 2025 og 1,5 mio. kr. i 2026 tilbagerulles.

#### *Tilskudmodel haller*

KFSU har igangsat et arbejde med justering af den nuværende tilskudsmodel for kommunens selvejende haller. I arbejdet deltager repræsentanter for hallerne. Tilskudmodellen skal justeres, således at der bl.a. sikres et driftsgrundlag for de haller, der ikke fremover ligger i tilknytning til en skole indenfor den eksisterende ramme. Frem til en ny tilskudmodel er vedtaget, vil alle hallerne modtage tilskud på et niveau svarende til de senest udbetalte tilskud. Justeringen af tilskudsmodellen sker indenfor den eksisterende økonomiske ramme på området.

#### Økonomi

Aftaleparterne enige om at afsætte en ¼ af provent ved skattestigningen på 1,8 mio. kr. i 2025 stigende til 8,3 mio. kr. i 2028 til ovenstående lokalt forankret udvikling af kommunens områder. De direkte økonomiske konsekvenser af ovenstående beskrivelse af styrkede lokalområder og Kultur- og fritidsliv fremgår af tabellen herunder.

Tabel 3: Samlet overblik over de økonomiske konsekvenser ved styrket lokalområder og fritidsliv

Mio. kr.	2024	2025	2026	2027	2028
Styrke lokalområder og fritidslivet (25% af skat)	0,0	1,8	3,4	5,8	8,3
Nulstilling af resterende besparelse biblioteksområdet	0	-0,5	-1,5	-1,5	-1,5
Nulstilling af resterende besparelse fritidsområdet	0	-0,5	-1,0	-1,0	-1,0
<b>Resterende tilførsel til lokalområder og fritidsliv</b>	<b>0,0</b>	<b>0,8</b>	<b>0,9</b>	<b>3,3</b>	<b>5,8</b>

### Balance på ældreområdet

Aftaleparterne er enige om, at en forudsætning for balance på ældreområdet er, at ubalancen på 9,4 mio. kr. vedrørende mellemkommunale udgifter er håndteret.

Aftaleparterne bakker op om, de to initiativer Ældre Pleje og Omsorgsudvalget har vedtaget, som bidrager med i alt 3,3 mio. kr. til balancen, jævnfør herunder.

1. Reduktion af budget til akut- og rehabiliteringspladserne med 2,5 mio. kr. på baggrund af en analyse.
2. Reduktion af budget til nattevagt i hjemmeplejen som følge af færre timer svarende til 0,8 mio. kr.

Tabel 4: Balance på ældreområdet

	2024	2025	2026	2027
<b>Ubalance mellemkommunale</b>	<b>-9,4</b>	<b>-9,4</b>	<b>-9,4</b>	<b>-9,4</b>
Omprioritering: Reduktion af budget til akutpladser	2,5	2,5	2,5	2,5
Omprioritering: Reduceret nattevagt hjemmepleje	0,8	0,8	0,8	0,8
Omprioritering: Moderniseringsplan version 1 (Haverslev)	6,1	0,1	0,0	0,0
Omprioritering: Moderniseringsplan version 2	0,0	0,0	2,1	4,1
Tilførsel til "mellemkommunale" på ældreområdet	0,0	6,0	4,0	2,0
<b>I alt balance på ældreområdet</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fortegn: + = Bidrag til balance vedrørende mellemkommunale

Byrådet vedtog i 2022 en moderniseringsplan for dele af kommunens ældre- og plejeboliger. Arbejdet med at gennemføre planen er godt i gang. Udviklingen på området ændrer sig hurtigt, og der ses et behov for at investere i den omstilling, området står foran. Tiden er derfor til at få den resterende del af boligerne med i en fremtidig moderniseringsplan, så de fremtidige boliger til målgruppen bliver tidssvarende, såvel henset til arbejdsmiljø og boligstandard. Derfor igangsættes nu et arbejde med moderniseringsplan, version 2, med henblik på behandling i forbindelse med budget 2025.

Der bør ske opdatering af det analysegrundlag, der har ligget til grund for moderniseringsplan, version 1, så eventuelle nye forudsætninger tages i betragtning i en version 2. Eventuelle økonomiske potentialer geninvesteres i området, så der sikres balance i forhold til samfundstendenser og udvikling.

Det forudsættes at der kan tilvejebringes et provenu indledningsvist i moderniseringsplanen version 2 på 2,1 mio. kr. i 2026 og 4,1 mio. kr. i 2027. Aftaleparterne er desuden på den baggrund enige om at tilføre budget til "mellemkommunale" svarende til 6 mio. kr. i 2025, 4 mio. kr. i 2026 og 2 mio. kr. i 2027.



På baggrund af øget aktivitet ønsker aftaleparterne at støtte Ældreådets arbejde ved at afsætte ekstra 20.000 kr. årligt hertil, således at budgettet til ældreådets udgør 70.000 kr. årligt.

### Søparken

Botilbuddet Søparken har igennem flere år haft ledige boliger. Det udfordrer driften og i forhold til økonomien er der gennem årene akkumuleret et merforbrug. Ældre-, pleje- og omsorgsudvalget har igangsat en analyse af handlemulighederne.

Analysen skal indeholde konkrete handlingsinitiativer, der kan modvirke merudgifterne fuldt ud i løbet af budgetperioden 2024-2027.

På baggrund af analysens resultater skal byrådet frem mod budget 2025 træffe beslutning om, hvilke initiativer analysen giver anledning til at gennemføre.

### Sundhedsområdet

Udgifterne til Vederlagsfri fysioterapi er reguleret i nationale overenskomster indgået med Danske Fysioterapeuter. Ydelsen leveres efter lægehenvielse. Grundet manglende regulering af budgettet til vederlagsfri fysioterapi samt et større forbrug af ydelsen end forudsat i overenskomsten, er der akkumuleret et merforbrug på området. I budget 2023 blev det vedtaget at gæld vedrørende vederlagsfri fysioterapi på 1 mio. kr. fritages for overførsel i regnskab 2022. Der udstår fortsat 1 mio. kr. i merforbrug. Aftaleparterne er enige om, at området fritages for overførsel på 1 mio. kr. i forbindelse med regnskab 2023.

### Reduktion af budgetter på 1 % af serviceudgifter

Aftaleparterne ønsker som udgangspunkt at friholde skoler, dagtilbud og socialområdet for besparelser på 1 procent af serviceudgifterne, undtaget dog hvis besparelse ikke berører serviceniveauet direkte. På denne baggrund gennemføres sparekravet på 1% med nedenstående effekt, der er specificeret i vedlagte bilag.

Tabel 5: Besparelser på 1 procent af serviceudgifter

Fagudvalg	2024	2025	2026	2027	2024	2025	2026	2027
	<b>Gennemførte besparelser</b>				<b>Undtaget sparekrav</b>			
BFU	-460	-460	-460	-460	5.828	5.828	5.828	5.828
BU	-400	-400	-400	-400	-220	-220	-220	-220
KFSU	-1.132	-1.252	-1.377	-1.427	17	-103	-228	-278
ÆPOU	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	2.423	2.423	2.423	2.423
TMU	-1.031	-1.031	-1.031	-1.031	-438	-438	-438	-438
ØK	-1.602	-1.782	-2.282	-2.282	765	585	85	85
<b>I alt</b>	<b>-6.625</b>	<b>-6.925</b>	<b>-7.550</b>	<b>-7.600</b>	<b>8.375</b>	<b>8.075</b>	<b>7.450</b>	<b>7.400</b>



## Regeringen skal levere regelforenklinger, der medfører økonomisk besparelse svarende til 3 mia. kr. for kommuner og regioner.

Regeringen har besluttet at kommuner og regioner skal spare 3 mia. kr. på administrative opgaver inden 2030. Regering begrundet besparelsen med frisættelse af kommunerne. En mia. kr. er besluttet udmøntet til kommuner og regioner i 2024. Heraf udgør Rebilds andel 3,5 mio. kr. Da kommunens likviditet er presset, er midlerne forudsat udmøntet som en reduktion på 0,35% af lønbudgettet. Herunder tabel med fordeling efter lønbudget på fagudvalg.

Tabel 6: Fordeling af regeringens besparelse på administration

Udvalg (mio. kr.)	2024	2025	2026	2027
Beskæftigelsesudvalg	0,0	0,0	0,0	0,0
Børne- og Familieudvalg	-1,7	-1,7	-1,7	-1,7
Kultur-, Fritids- og Sundhedsudvalg	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2
Ældre-, Pleje- og Omsorgsudvalg	-1,0	-1,0	-1,0	-1,0
Teknik- og Miljøudvalg	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
Økonomiudvalget	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
<b>Rebild Kommune</b>	<b>-3,5</b>	<b>-3,5</b>	<b>-3,5</b>	<b>-3,5</b>

Aftaleparterne i Rebild Kommune er fast besluttet på at medvirke til at gøre regering ansvarlig for at vedtage de nødvendige administrative forenklinger, der gør det muligt at reducere opgaver svarende til målsætningen på 3 mia. kr.

### Udvalgsstruktur og byrådets størrelse

Aftaleparterne er bevidste om de besparelsesopgaver, som kommunens drift har gennemført de senere år. På den baggrund er aftaleparterne enige om, at forvaltningen skal udarbejde et oplæg til besparelser på mindst 0,5 mio. kr. der reducerer antallet af fagudvalg med et udvalg og reducere antallet af byrådsmedlemmer. Aftaleparterne er enige om at forvaltningen gennemfører en proces der skal udmønte forslaget, med inddragelse af det samlede byråd. Forslaget skal være færdigt første kvartal 2024 med sigte på vedtagelse i budget 2025 og med effekt fra næste byrådsperiode.

### Håndtering af stigende udgifter til NT

I basisbudgettet indgår et løft af budgettet til NT på 9,1 mio. kr. for at imødekomme en afregning, der er forøget med 10 mio. kr. Det svarer til en udgiftsstigning på 1/3. På den baggrund ønsker aftaleparterne, at forvaltningen inden årsskiftet 2023/2024 afdækker kommunens muligheder for at begrænse udgiftsstigningen til NT. Afdækningen skal blandt andet rette sig mod nedenstående områder, der skal sikre at Rebild Kommune får mest mulig "trafik" for pengene:

- NT's interne udgifter til drift og administration, hvilket kan ske i fællesskab med øvrige Nordjyske kommuner.
- Analysere kørselsmønstre for flextrafik med sigte på at opnå besparelser, der imødegår den betydelige stigning i udgiften til flextrafik. Potentialet herfor kan ses i sammenhæng med lokal forankring af

specialtilbud i fremtidens skole og dagtilbud. Analysen skal indeholde et forslag til et fremtidigt serviceniveau på specialkørsel/flexkørsel, der kan fremlægges politisk. Denne del af analysen skal forankres i direktionen i samarbejde med BFU og med inddragelse af andre relevante udvalg, som også anvender flextrafik.

- I oplægget til et fremtidigt serviceniveau skal indgå en afdækning af muligheden for at tilrettelægge kørslerne bedre ved at "pakke" kørslerne, så den samlede kørselsudgift minimeres.
- Kørsel berører flere af kommunens serviceområder. Aftaleparterne ønsker, at der gennemføres en analyse af, hvordan kørslen bedst kan organiseres, så der bliver en klar sammenhæng mellem beslutningskompetence og budgetansvar og en entydig forankring af kørselsopgaven i forhold til koordinering internt i kommunen og i samarbejde med NT. Herunder afdækkes muligheden for at oprette et decideret "Kørselskontor" i Rebild Kommune, som samler al kørsel, økonomi og samarbejde med NT.

## Anlægsvirksomhed

I det følgende fremgår aftaleparternes beslutninger vedrørende kommunens anlægsvirksomhed. Derudover er der i vedlagte 10 årige investeringsoversigt indarbejdet en række justeringer.

### Helhedsorienteret og struktureret tilgang til prioritering af anlægsmidler

Anlægsbudgettet fastlægges i budgettet efter den proces, der er skitseret i budgetproceduren. Som del af denne prioritering har aftaleparterne samlet midler i puljer til forskellige formål, som tidligere har været fordelt til en række mindre og konkrete projekter.

Aftaleparterne ønsker fremadrettet at understøtte en helhedsorienteret og struktureret tilgang til prioritering af anlægsmidler ved hjælp af puljer afsat til forskellige formål. Princippet betyder, at det tilstræbes, at midler til eksempelvis trafikikkerhed og mindre anlægsprojekter, kommunale kulturhuse, haller eller andre former for kultur og idrætsfaciliteter prioriteres samlet af de relevante fagudvalg – som udgangspunkt én gang årligt - inden for en hertil afsat pulje til formålet. Herved ønsker aftaleparterne at skabe overblik og størst mulig sikkerhed for at støtte og projekter, som er stillet i udsigt, også efterfølgende kan finansieres og realiseres inden for det vedtagne anlægsbudget. Samtidig forankres udmøntning af puljerne i de relevante fagudvalg, som har de bedste forudsætninger for at prioritere midler.

### Moderniseringsplan Daginstitutioner

Der afsættes 0,75 mio. kr. til håndtering af kapacitetsudfordring på daginstitutionsområdet, idet der i Børne og Familie Udvalget i august 2023 har besluttet en ombygning af Skovhuset og Bavnebakken. Tillagt beløb på 0,75 mio. kr. afsat ved 1. behandling udgør puljen til Moderniseringsplan Daginstitutioner i alt 1,5 mio. kr. i 2024.

### Harmonisering af veje

Den igangværende proces med overdragelse af nyere veje og relevante grusveje videreføres, da disse kun forudsætter mindre investeringer inden overdragelse. Dette vil understøtte en ensartet praksis for



udstyknings før og efter 2019. Proces med harmonisering af de ældre veje indføres efterfølgende. Det giver tid til at analysere vejene. Aftaleparterne er enige om, at forvaltningen i løbet af 2024 skal oparbejde et datagrundlag omkring tilstanden af øvrige vejes elementer med henblik på efterfølgende at fastlægge den videre proces med afsæt i konkrete data og kommende års anlægsbudget.

### **Anlæg tidligere prioriteret**

Af hensyn til kommunens likviditet er der anlæg der tidligere er politisk besluttet, som der ikke har været plads til i det aktuelle budget. Aftaleparterne er enige om, at når der er råderum i budgettet til at forøge anlægsbudgettet, vil de anlæg som der ikke kunne blive plads til i den aktuelle 10 årige investeringsoversigt blive prioriteret først.

## **Finansiering**

### **Skat hæves med 0,5 procent fra 2024.**

Et centralt element i at skabe en stabil ramme for kommunens drift er en robust og fremtidssikret økonomi, som aftaleparterne er enige om står på to ben:

For det første en fremtidssikret og effektivt organiseret driftsvirksomhed, der er fagligt og økonomisk bæredygtig.

For det andet et solidt indtægtsgrundlag, ved at skatten løftes med 0,5%-point fra 2024. Det medfører et provenu på -1,6 mio. kr. i 2024 stigende til 33 mio. kr. i 2028 når de individuelle sanktioner udløber i 2027.

Aftaleparterne ønsker at de forøgende indtægter prioriteres til følgende:

- En ¼ prioriteres til kvalitetsløft af folkeskolen og dagtilbud i Rebild.
- En ¼ prioriteres til at sikre et forsat stærkt fritids- og kulturliv samt udvikling lokalt i alle områder i kommunen.
- Aftaleparterne vil prioritere halvdelen til anlæg. Rebilds vækst forudsætter betydelige investeringer i 3 dagtilbud og en skole. Kommunen har ikke prioriteret vedligeholdelse af kommunens veje og bygninger tilstrækkeligt til at bevare deres stand. Trafiksikkerhed er ligeledes et prioriteret anlægsområde for aftaleparterne.

### **Selvbudgettering**

Aftaleparterne er enige om at vælge selvbudgettering, som giver en midlertidig likviditetstilførsel på ca. 30 mio. kr. Der er ligeledes enighed om at reservere denne til imødegåelse af en forventet nedregulering af bloktilskuddet i 2027, som følge af de selvbudgetterende kommuners ekstra skatteprovenu.

Det er helt afgørende for forligspartierne, at den hjemtagne midlertidige likviditetstilførsel indhegnes i kommunekassen, så den ikke bliver brugt til hverken drift eller anlæg. Denne tilførsel til kassen på 30 mio. kr. giver en rentebesparelse årligt på omkring 1 mio. kr. i tre år.



Afregningen for 2024 opgøres endeligt til budget 2027, hvor et eventuelt positivt provenu kan indgå i budgetlægningen.

### Kollektive sanktioner fra samlet nettoskattestigning

Det forventes, at flere kommuner vil hæve skatten. Aktuelt forventes nettoskattestigningen ifølge KL at udgøre godt 700 mio. kr. Forudsat dette beløb, vil den kollektiv sanktion fra skattestigninger udgøre omkring 1 mio. kr. i 2024, 2 mio. kr. i 2025 og 2026, 3 mio. kr. i 2027 samt 4 mio. kr. i 2028. Aftaleparterne afsætter 1 mio. kr. i 2024 og frem til at imødegå sanktionen i 2024.

### Stram styring og økonomisk ansvarlighed

Efter to år med samlet set næsten 100 mio. kr. i kassetræk, er en fundamental og helt afgørende forudsætning for dette års budget stram styring og økonomisk ansvarlighed. Kommunens likviditet efterlader ikke mulighed for endnu et træk på kommunekassen som i de foregående år.

*Kassebeholdning skal genetableres til målsætningen i økonomisk politik i løbet af 6 år.*

Af kommunens økonomiske politik fremgår, at kassebeholdning opgjort efter kassekreditreglen skal udgøre 3.000 kr. pr. indbygger. Aftaleparterne ønsker målsætningen fastholdt, og at kassen genetableres til målsætningen på 6 år.

Med udgangspunkt i en forventet kassebeholdning ved udgangen af 2023 på 54 mio. kr. vil kassebeholdning være genetableres om 6 år i 2029, såfremt der tilføres kassen 8 mio. kr. årligt.

Tabel 7: Oversigt over genetablering af kassebeholdning på 3.000 kr. pr. indbygger i 2029

mio.kr.	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Primo (december året før)</b>	<b>54</b>	<b>62</b>	<b>70</b>	<b>78</b>	<b>86</b>	<b>94</b>
Ændring	8	8	8	8	8	8
<b>Ultimo (december)</b>	<b>62</b>	<b>70</b>	<b>78</b>	<b>86</b>	<b>94</b>	<b>102</b>
Gennemsnitlig (kassekreditregel)	58	66	74	82	90	98
<b>Kassekreditregel kr. pr. indbygger</b>	<b>1.865</b>	<b>2.117</b>	<b>2.375</b>	<b>2.633</b>	<b>2.890</b>	<b>3.147</b>

Aftaleparterne er tilfredse med at målet for likviditet er nået i budget 2024 med dette års aftale. Aftaleparterne er imidlertid bevidste om, at målet for likviditet ikke er nået i overslagsårerne. Det er en klar målsætning for aftaleparterne, at målet for likviditet skal nås i næste års budget.

*Fagudvalg skal håndtere egne udfordringer indenfor det lovbundne område*

Af den vedtagne økonomiske politik fremgår, at økonomiske udfordringer uden for det lovbundne område skal finansieres via omprioriteringer. Aftaleparterne er enige om, at det er fagudvalgenes ansvar i samarbejde med fagområdet at sikre, at budgettet bliver overholdt.

Aftaleparterne har desuden den tilgang til styring i kommunen, at man som leder i Rebild Kommune har ledelsesmæssigt ansvar for at overholde budgettet og fremlægge finansieringsforslag, der kan genoprette balancen og sikre budgetoverholdelse.

### *Udarbejdelse af handleplaner og afrapportering af disse*

I reglerne for overførsler fremgår, at underskud overføres 100 % samt at der ved underskud ud over 2 % af det oprindelige budget skal udarbejdes en konkret handleplan for afvikling af underskuddet.

For at sikre budgetoverholdelse og politisk handlemulighed skal der fra 2024 ske afrapportering på handleplaner i forbindelse med økonomivurderingerne til fagudvalgene og samlet til Økonomiudvalget.

### **Styrke det langsigtede perspektiv til realisering af konkrete projekter og initiativer**

Rebild kommune har igennem en årrække været på bagkant med tilpasning af kommunens kapacitet til dagtilbud, skoler, ældreområdet m.v.

Rebild er en vækstkommune, hvorfor langsigtet planlægning er en forudsætning for en bevidst, planlagt og hensigtsmæssig udvikling af kommunen. Aftaleparterne vil sikre en direkte styringssammenhæng mellem det langsigtede perspektiv for Rebilds udvikling forankret i kommunens planstrategi og kommuneplan til den operationelle udmøntning udtrykt i lokalplaner, befolkningsprognoser og anlægsbudgettet.

I disse overvejelser indgår en ambition om langsigtet dimensionering af dagtilbud, skoler, idrætsfaciliteter, infrastruktur, ældreområdet m.v. Kapacitetstilpasninger skal indgå i den 10-årige investeringsoversigt.

Aftaleparterne ønsker, at forvaltningen fremlægger et forslag hertil for økonomiudvalget i løbet af første kvartal 2024.



## Oversigt over ændringsforslag

Tabel 8: Oversigt ændringsforslag

Resultat - Likviditetstræk	2024	2025	2026	2027	Gns.
<b>Basisbudget: Resultat kassetræk</b>	<b>33,6</b>	<b>-2,5</b>	<b>-6,1</b>	<b>-17,0</b>	<b>2</b>
Tekniske ændringer	0,0	8,8	1,3	0,0	2,5
Ejendomsskatter	-10,4				-2,6
Forøgelse af rammen, andel af 650 mio. kr.	-3,2	-3,2	-3,2	-3,2	-3,2
Tidsforskydning af anlæg fra 2023 til efterfølgende år	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
<b>RESULTAT: Basisbudget og tekniske ændringer</b>	<b>22</b>	<b>5</b>	<b>-6</b>	<b>-18</b>	<b>1</b>
1. Fælles udfordringer	22,0	19,6	20,7	20,8	21
2. Leasing af to dagtilbud	-27,0	14,0	13,0	0,0	0
3. Indskud i landsbyggefonden	-4,0	-3,0	-3,0	1,0	-2
4. Omlægning af lån	-1,9	-1,9	-1,9	-1,9	-2
5. Afregning af mellemværende med affaldsområdet	-6,2	2,1	2,1	2,1	0
6. Restreduktion anlæg eller andre forbedringer	-18,0	-39,7	-36,2	-16,5	-28
7. Drift - Rammeudmelding (serviceudgifter 1%)	-15,0	-15,0	-15,0	-15,0	-15
8. Drift - Regeringens besparelse administration (løn 0,35%)	-3,5	-3,5	-3,5	-3,5	-4
<b>RESULTAT: 1. behandling</b>	<b>-31,6</b>	<b>-22,4</b>	<b>-29,9</b>	<b>-31,2</b>	<b>-29</b>
Nulstilling af reduktion af anlæg	18,0	39,7	36,2	16,5	28
Reduktion af anlæg	-5,0	-5,0	-5,0	-5,0	-5
Periodisering af ny skole i Støvring	-3,0	-25,0	-10,0	15,0	-6
Diverse justeringer på anlæg	0,7	0,3	0,4	0,2	0
Mellemkommunal ubalance på ældreområdet	0,0	6,0	4,0	2,0	3
<b>Fritagelse for besparelser:</b>					0
- BFU	5,8	5,8	5,8	5,8	6
- BU	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2	0
- KFSU	0,0	-0,1	-0,2	-0,3	0
- ÆPOU	2,4	2,4	2,4	2,4	2
- TMU	-0,4	-0,4	-0,4	-0,4	0
- ØU	0,8	0,6	0,1	0,1	0
Skat (0,5% i 2024)	1,6	-7,1	-13,5	-23,0	-11
Styrk lokalområder (25% af skatteprovenu)	0,0	1,8	3,4	5,8	3
Styrk folkeskolen (25% af skatteprovenu)	0,0	1,8	3,4	5,8	3
Klimahandlingsplan	0,6	0,6	0,6	0,6	1
Forøgelse af Ældrerådets budget	0,02	0,02	0,02	0,02	0
Kapacitetsudfordringer dagtilbud i Støvring (anlæg)	0,75				0
Kollektiv sanktion mod skattestigninger	1,0	1,0	1,0	1,0	1
Ændringsforslag	<b>23,1</b>	<b>22,1</b>	<b>27,9</b>	<b>26,2</b>	<b>25</b>
<b>RESULTAT: Budget 1. behandling samt ændringsforslag</b>	<b>-8</b>	<b>0</b>	<b>-2</b>	<b>-5</b>	<b>-4</b>

Fortegn: -= kassehenlæggelse



**Opmærksomhed på difference mellem mål og faktisk resultat på kassebeholdning**

<b>Resultat – Likviditetstræk</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Manglende forbedring i forhold til hjørneflag	0	-8	-6	-3

**Forventet likviditet**

Uden deponering og hjemtagelse af likviditet fra selvbudgettering

*mio.kr.*

	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
Primo (december året før)	54	62	63	65	70	78
Ændring	8	0	2	5	8	8
Ultimo (december)	62	63	65	70	78	86
Gennemsnitlig (kassekreditregel)	58	63	64	67	74	82
<b>Kassekreditregel kr. pr. indbygger</b>	<b>1.872</b>	<b>2.006</b>	<b>2.044</b>	<b>2.159</b>	<b>2.368</b>	<b>2.624</b>

UNDERSKRIFTER:


For Venstre:

Dato: 1-10-2023



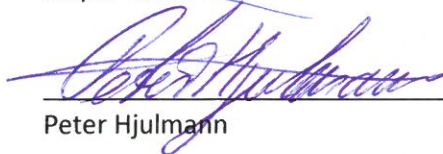
---

Jesper Greth



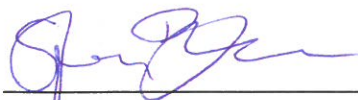
---

Anna Oosterhof



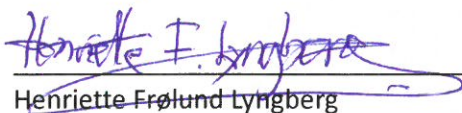
---

Peter Hjulmann




---

Stefan Berg



---

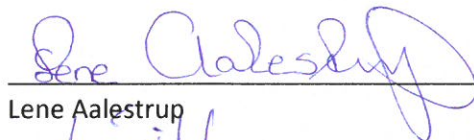
Henriette Frølund Lyngberg



---

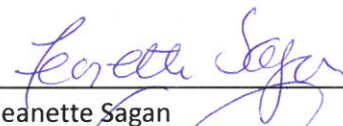
Maybritt Toft Pedersen

For Konservative:



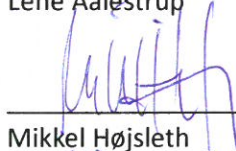
---

Lene Aalestrup



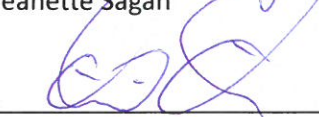
---

Jeanette Sagan



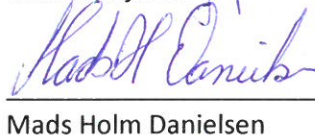
---

Mikkel Højsleth



---

Nicolai Niemann



---

Mads Holm Danielsen



---

Birgitte Wilsted Simonsen

For Socialdemokratiet:



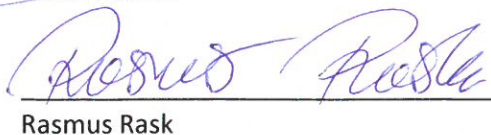
---

Peter Hansen



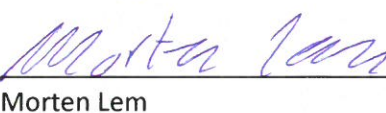
---

Thøger Elmelund Kristensen



---

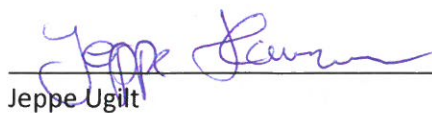
Rasmus Rask



---

Morten Lem

Løsgænger:



---

Jeppe Ugilt

## Børne- og Familieudvalget

D. 29.09.2023

nr	Forslag	X	2024	2025	2026	2027	2024	2025	2026	2027
	<i>X = valgt besparelse</i>		<i>Nettoudgift (1.000 kr.)</i>				<i>Fuldtidsstillinger</i>			
<b>Børn og unge med særlige behov</b>										
3	Nednormering - familieplejekonsulent	X	-400	-400	-400	-400	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Børn og unge med særlige behov i alt</b>			<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Dagtilbud</b>										
<b>Dagtilbud i alt</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Folkeskole</b>										
15	Afskaffelse af Chilled	X	-60	-60	-60	-60	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
<b>Skoler i alt</b>			<b>-60</b>	<b>-60</b>	<b>-60</b>	<b>-60</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Valgt, Børne- og Familieudvalget i alt</b>			<b>-460</b>	<b>-460</b>	<b>-460</b>	<b>-460</b>	<b>-0,1</b>	<b>-0,1</b>	<b>-0,1</b>	<b>-0,1</b>

Fortegn: - = besparelse

## Beskæftigelsesudvalget

D. 29.09.2023

nr	Forslag	X	2024	2025	2026	2027	2024	2025	2026	2027
	<i>X = valgt besparelse</i>		<i>Nettoudgift (1.000 kr.)</i>				<i>Fuldtidsstillinger</i>			
<b>Arbejdsmarked</b>										
2	Sundhedstilbud til sygemeldte er nedlagt	X	-250	-250	-250	-250				
3	Opstramning ift. bevilling af revalidering	X	-100	-100	-100	-100				
4	Reduktion i antal licenser til digital jobsøgningsløsning	X	-50	-50	-50	-50				
<b>Valgt, Beskæftigelsesudvalget i alt</b>			<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Fortegn: - = besparelse



## Kultur-, Fritids- og Sundhedsudvalget

D. 29.09.2023

nr	Forslag	X	2024	2025	2026	2027	2024	2025	2026	2027
	<i>X = valgt besparelse</i>		<i>Nettoudgift (1.000 kr.)</i>				<i>Fuldtidsstillinger</i>			
<b>Fritid</b>										
1	Fritidsrådets start- og udviklingspulje	X	-100	-100	-100	-100	0,0	0,0	0,0	0,0
3	Tilskud til folkeoplysende foreninger - Mål, net og kridt	X	-100	-100	-100	-100	0,0	0,0	0,0	0,0
4	Tilskud til Frivilligcenter (delt mellem Fritid og Sundhed)	X	0	-50	-100	-150	0,0	0,0	0,0	0,0
5	Nedlæggelse af tovholderfunktion Rebild Ungeråd	X	-30	-30	-30	-30	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
6	Ungdomsskolen - Fra Læringslokomotiv til RU: Boost	X	-130	-150	-150	-150	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2
<b>Fritid i alt</b>			<b>-360</b>	<b>-430</b>	<b>-480</b>	<b>-530</b>	<b>-0,3</b>	<b>-0,3</b>	<b>-0,3</b>	<b>-0,3</b>
<b>Kultur og Natur</b>										
7	Opera i Rebild	X	0	-50	-125	-125	0,0	0,0	0,0	0,0
8	Kulturrådets pulje til løbende aktiviteter	X	-28	-28	-28	-28	0,0	0,0	0,0	0,0
9	Kulturrådets udviklingspulje	X	-72	-72	-72	-72	0,0	0,0	0,0	0,0
10	Reduktion i tilskud - Udarbejdelse af ny tilskudsmodel for Lokalhistorisk Arkiver	X	-8	-8	-8	-8	0,0	0,0	0,0	0,0
14	Øvrige tilskud indenfor Kultur og Fritidsområdet - ophør af Aktiv Ferie	X	-75	-75	-75	-75	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Kultur og Natur i alt</b>			<b>-183</b>	<b>-233</b>	<b>-308</b>	<b>-308</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Landdistrikter</b>										
15	Projektpulje til landsbyer med opland	X	-50	-50	-50	-50	0,0	0,0	0,0	0,0
16	Reduktion af tilskud til forsamlingshuse	X	-12	-12	-12	-12	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Landdistrikter i alt</b>			<b>-62</b>	<b>-62</b>	<b>-62</b>	<b>-62</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Sundhed</b>										
18	Nedlæggelse af undervisning i Tandsundhed	X	-100	-100	-100	-100	0,0	0,0	0,0	0,0
19	Nedlæggelse af indsatsen Røgfri Psykiatri	X	-427	-427	-427	-427	-0,8	-0,8	-0,8	-0,8
<b>Sundhed i alt i alt</b>			<b>-527</b>	<b>-527</b>	<b>-527</b>	<b>-527</b>	<b>-0,8</b>	<b>-0,8</b>	<b>-0,8</b>	<b>-0,8</b>
<b>Valgt, Kultur-, Fritids- og Sundheds udv. i alt</b>			<b>-1.132</b>	<b>-1.252</b>	<b>-1.377</b>	<b>-1.427</b>	<b>-1,1</b>	<b>-1,1</b>	<b>-1,1</b>	<b>-1,1</b>

Fortegn: - = besparelse

## Ældre-, Pleje- og Omsorgsudvalget

D. 29.09.2023

nr	Forslag	X	2024	2025	2026	2027	2024	2025	2026	2027
	<i>X = valgt besparelse</i>		<i>Nettoudgift (1.000 kr.)</i>				<i>Fuldtidsstillinger</i>			
<b>Pleje og omsorg</b>										
4	Reduktion af indsatser via indsatstrappen	X	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-2,3	-2,3	-2,3	-2,3
5	Reduktion af Akut og Rehabiliteringspladser	X	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-2,2	-2,2	-2,2	-2,2
<b>Pleje og omsorg i alt</b>			<b>-2.000</b>	<b>-2.000</b>	<b>-2.000</b>	<b>-2.000</b>	<b>-4,5</b>	<b>-4,5</b>	<b>-4,5</b>	<b>-4,5</b>
<b>Voksne med særlige behov.</b>										
10										
<b>Voksne med særlige behov i alt</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Valgt ,Ældre-, Pleje- og Omsorgsudv. i alt</b>			<b>-2.000</b>	<b>-2.000</b>	<b>-2.000</b>	<b>-2.000</b>	<b>-4,5</b>	<b>-4,5</b>	<b>-4,5</b>	<b>-4,5</b>

Fortegn: - = besparelse

## Teknik- og Miljøudvalget

D. 29.09.2023

nr	Forslag	X	2024	2025	2026	2027	2024	2025	2026	2027
	<i>X = valgt besparelse</i>		<i>Nettoudgift (1.000 kr.)</i>				<i>Fuldtidsstillinger</i>			
<b>Ejendomme</b>										
<b>Ejendomme i alt</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Forsyning</b>										
<b>Forsyning i alt</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Natur og miljø</b>										
1	CNM - Besparelse på service		0							
<b>Natur og miljø i alt</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Veje og grønne områder</b>										
2	PBV - Reduktion af serviceniveauet på vintertjenesten	X	-221	-221	-221	-221				
3	PBV - Klipping af græs – større græsflader, arealer	X	-300	-300	-300	-300				
4	PBV - Grusveje	X	-100	-100	-100	-100				
5	PBV - Trafiksikkerhed	X	-50	-50	-50	-50				
6	PBV - Rabatter, grøfter og skrån timer	X	-100	-100	-100	-100				
7	PBV - Nyetablering - grønne områder	X	-30	-30	-30	-30				
8	PBV - Matrikulær berigtigelse af veje	X	-100	-100	-100	-100				
9	PBV - Henkastet affald	X	-30	-30	-30	-30				
10	PBV - Afvandingsledninger, brønde m.v.	X	-100	-100	-100	-100				
<b>Veje og grønne områder i alt</b>			<b>-1.031</b>	<b>-1.031</b>	<b>-1.031</b>	<b>-1.031</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Valgt, Teknik- og Miljøudvalget i alt</b>			<b>-1.031</b>	<b>-1.031</b>	<b>-1.031</b>	<b>-1.031</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Fortegn: - = besparelse

# Økonomiudvalget

D. 29.09.2023

nr	Forslag	X	2024	2025	2026	2027	2024	2025	2026	2027
	<i>X = valgt besparelse</i>		<i>Nettoudgift (1.000 kr.)</i>				<i>Fuldtidsstillinger</i>			
<b>Administration</b>										
3	Fællescenter Økonomi - Tjenestemandspensioner (1%)	X	-200	-200	-200	-200				
4	Fællescenter Økonomi - Tjenestemandspensioner, hvis større afgang (yderligere 1%)	X	-100	-100	-100	-100				
11	Center Familie og Handicap - Forringelse af serviceniveau (1,5%)	X	-247	-247	-247	-247	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
13	Fællescenter Sekretariatet - Reduktion i intern produktion af mødeforplejning og frokostordning	X	-400	-400	-400	-400	-0,6	-0,6	-0,6	-0,6
14	Fællescenter Sekretariatet - Reduktion i antallet af byrådsmedlemmer	X	0	0	-500	-500				
15	Fællescenter Sekretariatet - Nedlæggelse af egen Borgerrådgiverfunktion og intern DPO-funktion	X	-170	-350	-350	-350	-0,5	-1,0	-1,0	-1,0
17	Fællescenter Sekretariatet - Opsigelse af backup af Office 365	X	-215	-215	-215	-215				
19	Center Pleje og Omsorg - Reduktion af udviklingsopgaver	X	-180	-180	-180	-180	-0,3	-0,3	-0,3	-0,3
20	Center Sundhed, Kultur og Fritid - Reduceret service og forlænget sagsbehandlingstid	X	-90	-90	-90	-90	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2
<b>Administration i alt</b>			<b>-1.602</b>	<b>-1.782</b>	<b>-2.282</b>	<b>-2.282</b>	<b>-2,1</b>	<b>-2,6</b>	<b>-2,6</b>	<b>-2,6</b>
<b>Fælles lønpuljer, personale</b>										
<b>Fælles lønpuljer, personale i alt</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Boligstøtte</b>										
28										
<b>Boligstøtte</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Valgt, Økonomiudvalget i alt</b>			<b>X -1.602</b>	<b>-1.782</b>	<b>-2.282</b>	<b>-2.282</b>	<b>-2,1</b>	<b>-2,6</b>	<b>-2,6</b>	<b>-2,6</b>

Fortegn: - = besparelse

<b>Valgt samlet for kommunen</b>	<b>-6.625</b>	<b>-6.925</b>	<b>-7.550</b>	<b>-7.600</b>	<b>-7,8</b>	<b>-8,3</b>	<b>-8,3</b>	<b>-8,3</b>
----------------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Fortegn: - = besparelse



**Investeringsoversigt 2024 - 2033 (NB! Rød skrift markerer ændringer ift. basisbudget)**

(1.000 kr.)		I alt	Investeringsoversigt					Investeringsplan				
		2024-2033	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
<b>Rebild Kommune - Netto</b>		<b>724.737</b>	<b>40.800</b>	<b>28.312</b>	<b>50.386</b>	<b>85.187</b>	<b>84.547</b>	<b>85.065</b>	<b>85.065</b>	<b>86.065</b>	<b>87.065</b>	<b>92.245</b>
<b>Rebild Kommune - U</b>		<b>805.737</b>	<b>50.300</b>	<b>38.812</b>	<b>60.886</b>	<b>95.687</b>	<b>91.047</b>	<b>91.565</b>	<b>91.565</b>	<b>92.565</b>	<b>94.565</b>	<b>98.745</b>
<b>Rebild Kommune - I</b>		<b>-81.000</b>	<b>-9.500</b>	<b>-10.500</b>	<b>-10.500</b>	<b>-10.500</b>	<b>-6.500</b>	<b>-6.500</b>	<b>-6.500</b>	<b>-6.500</b>	<b>-7.500</b>	<b>-6.500</b>
<b>Børne- og Familieudvalg - Netto</b>		<b>357.480</b>	<b>4.500</b>	<b>8.750</b>	<b>33.150</b>	<b>60.150</b>	<b>45.900</b>	<b>57.070</b>	<b>52.070</b>	<b>32.070</b>	<b>32.070</b>	<b>31.750</b>
1	XA-9020040015	Moderniseringsplan daginstitutioner	32.000	1.000	1.500	1.500	1.500	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
		Periodisering - Modernisering af daginstitutioner		-250	-750	-750	500	1.250				
2	XA-9020040387	Øster Hornum Børneunivers - Krybberum	100	100								
3	XA-9020040389	Aavangen Krybberum og P-areal	600		600							
4	XA-9020040390	Ny Børnehave Støvring (100/45)	30.950	24.000	6.950							
5	XA-9020040391	Ny Børnehave Skørping (50/25)	23.000	3.000	10.000	10.000						
		Leasing af børnehave		-27.000	-16.950	-10.000						
6		Ny Børnehave nr. 2/mini SFO Støvring - erstattes af børnehavebusser/alternativ forslag	3.280				2.000	320	320	320	320	
7	XA-9020040395	Nedtagning af Pavillioner - Midlertidig dagtilbud	1.500		750	750						
9	XA-9020050009	Moderniseringsplan skoler	32.500	1.500	1.500	1.500	1.500	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
		Periodisering - Mordernisering skoler	0		-1.000	-1.000	500	1.500				
10	XA-9020050405	Chromebooks	14.500	1.150	1.150	1.150	1.150	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750
11	XA-9020050411	Skoleløsning i Støvring	246.000	4.000	30.000	40.000	40.000	32.000	20.000	20.000	20.000	20.000
		Skoleløsning i Støvring	-23.000	-3.000	-25.000	-10.000	15.000					
12	XA-9020050411	Skoleløsning Støvring: Halkapacitet og fritid	40.000					20.000	20.000			
13	XA-9020050411	Skoleløsning Støvring: afledte udgifter (stisystem, sikker skolevej m.m.)	10.000				5.000	5.000				
14	<b>Kultur-, Fritids- og Sundhedsudvalg - Netto</b>		<b>27.394</b>	<b>2.795</b>	<b>1.774</b>	<b>3.195</b>	<b>3.778</b>	<b>5.877</b>	<b>1.995</b>	<b>1.495</b>	<b>2.495</b>	<b>2.495</b>
15	XA-9030070024	Haller/vedligeholdelse	9.849	783	783	783	500	500	500	1.000	2.000	2.000
		Periodisering - Haller vedligeholdelse		-283	-283	-283	283	1.132				
16	XA-9030070390	Halprojekter, kommunal medfinansiering	6.000				2.000	3.000	1.000			
19	XA-9030070392	Kultur og Fritid anlægspulje - foreningsprojekter - Støvring IF, udvikling af klubhus	679	679								
		Tidsforskydning af Udvikling af klubhus SIF		-679	679							
20	XA-9030070392	Kultur og Fritid anlægspulje - foreningsprojekter - Fremtidens SIC	250				250					
21	XA-9030070392	Kultur og Fritid anlægspulje - foreningsprojekter - IK Frem Sønderup/Suldrup Tribune	500				500					
22	XA-9030080363	Kommunale kulturhuse - om- og tilbygninger	2.500	1.800	700							
		Flytning om og tilbygning af kulturhuse (Bla. Stubhuset)	0	-1.800	-700	1.800	700					
23	XA-9030090025	Landsbyrådet, projekter	4.150	295	295	295	295	495	495	495	495	495
25	XA-9030120010	Inventar til Sundhedshuset herunder café	2.000	2.000								
26	XA-9030120011	Udskiftning af Units - Tandplejen i Nørager	900		300	600						
27	<b>Ældre-, Pleje- og Omsorgsudvalg - Netto</b>		<b>20.100</b>	<b>2.300</b>	<b>1.700</b>	<b>2.700</b>	<b>2.700</b>	<b>2.700</b>	<b>2.700</b>	<b>1.700</b>	<b>1.200</b>	<b>1.200</b>
28	XA-9040100027	Servicearealer - vedligehold	12.000	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
29	XA-9040100308	Moderniseringsplan Pleje- og Ældreboliger	9.100	1.100	500	2.000	2.000	1.500	1.500	500		
		Periodisering - moderniseringsplan				-500	-500			1.000		
30	<b>Teknik og Miljøudvalg - Netto</b>		<b>251.043</b>	<b>27.070</b>	<b>11.703</b>	<b>6.191</b>	<b>9.909</b>	<b>21.920</b>	<b>15.650</b>	<b>22.150</b>	<b>42.650</b>	<b>43.650</b>
31	<b>Teknik og Miljøudvalg - U</b>		<b>332.043</b>	<b>36.570</b>	<b>22.203</b>	<b>16.691</b>	<b>20.409</b>	<b>28.420</b>	<b>22.150</b>	<b>28.650</b>	<b>49.150</b>	<b>51.150</b>
32	<b>Teknik og Miljøudvalg - I</b>		<b>-81.000</b>	<b>-9.500</b>	<b>-10.500</b>	<b>-10.500</b>	<b>-10.500</b>	<b>-6.500</b>	<b>-6.500</b>	<b>-6.500</b>	<b>-6.500</b>	<b>-6.500</b>
33	XA-9050130038	Køb/salg af jord (budgetteret) - U	34.000	4.000	0	0	0	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
34	XA-9050130038	Køb/salg af jord (budgetteret) - I	-76.000	-9.000	-10.000	-10.000	-10.000	-6.000	-6.000	-6.000	-6.000	-6.000
35	XA-9050130040	Porsborgparken, Stikvej - Skagen Beton	100		100							
36	XA-9050130041	Neptunvej, Forlængelse	300		300							

**Investeringsoversigt 2024 - 2033 (NB! Rød skrift markerer ændringer ift. basisbudget)**

(1.000 kr.)		Investeringsoversigt										
		I alt	Investeringsoversigt					Investeringsplan				
		2024-2033	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
<b>Rebild Kommune - Netto</b>		<b>724.737</b>	<b>40.800</b>	<b>28.312</b>	<b>50.386</b>	<b>85.187</b>	<b>84.547</b>	<b>85.065</b>	<b>85.065</b>	<b>86.065</b>	<b>87.065</b>	<b>92.245</b>
<b>Rebild Kommune - U</b>		<b>805.737</b>	<b>50.300</b>	<b>38.812</b>	<b>60.886</b>	<b>95.687</b>	<b>91.047</b>	<b>91.565</b>	<b>91.565</b>	<b>92.565</b>	<b>94.565</b>	<b>98.745</b>
<b>Rebild Kommune - I</b>		<b>-81.000</b>	<b>-9.500</b>	<b>-10.500</b>	<b>-10.500</b>	<b>-10.500</b>	<b>-6.500</b>	<b>-6.500</b>	<b>-6.500</b>	<b>-6.500</b>	<b>-7.500</b>	<b>-6.500</b>
37	XA-9050130161 Porsborgparken, parallelvej med E45	500			500							
38	XA-9050130162 Byggemodning, Juelstrupparken, Støvring	50			50							
39	XA-9050130166 Erhvervsområde vest for E45 - arkæologi	7.500	7.500									
40	Byggemodningspulje	30.000	0	0	0	0	0	0	0	10.000	10.000	10.000
41	XA-9050130183 Områdefornyelses- og nedrivningspulje	21.000	3.000	1.500	3.000	1.500	3.000	1.000	3.000	1.000	3.000	1.000
	Reduktion		-1.000									
42	XA-9050130379 Salg af boliggrunde - I	-5.000	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500	-500
43	XA-9050130380 Byggemod. Råbjergvej etape 4, Sørup (færdiggørelse)	450	200			250						
44	XA-9050130381 Byggemodn. Amtofte, Haverslev (færdiggørelse)	909	400			509						
45	XA-9050130382 Byggemodning Torsdal, Nørager (færdiggørelse slidlag)	900	400			500						
	Periodeforskydning Torsdal		-400		400							
46	XA-9050130385 Helhedsplaner Støvring midtby - medfinansiering Frie bymidter	1.781		900	481	400						
47	XA-9050130389 Støvring Ådale - udvikling, plan, inddragelse (konsulent)	845	500	345								
48	XA-9050130391 Støvring Ådale - torvet	13.700	10.700	3.000								
49	XA-9050130392 Støvring Ådale - brikken	1.000					1.000					
50	XA-9050130394 Banevænget, Nørager - Byggemodning	260			260							
52	XA-9050160460 Støvring Ådale - bro/forbindelse over banen	14.500				7.250	7.250					
	lånefinansiering bro og areal øst/vest for bane					-8.250	-8.000	-1.000				
53	XA-9050160462 Areal øst og vest for banen inkl. P-pladser	4.000				1.000	2.000	1.000				
54	XA-9050150080 Jordforurening/Miljøuheld	5.000	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
55	XA-9050150158 Klimastrategi (GE-Nord, byg-energimærker mv.)	5.500	550	550	550	550	550	550	550	550	550	550
	Periodisering Klimastategi			-250	-250		500					
56	XA-9050150413 Gadekær - forskønnelse (oprensning søer)	1.000	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
59	XA-9050150415 Klimastrategi - Grøn omstilling - DK2020	10.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
60	XA-9050160052 Trafiksikkerhed (tidligere Vejrenovering og forskønnelse)	17.000	500	3.000	1.000	2.500	2.000	2.000	1.500	1.500	1.500	1.500
	Periodeforskydning trafiksikkerhed			-1.000			1.000					
61	XA-9050160053 Asfaltkonto	104.000	5.000	5.000	5.000	9.000	10.000	10.000	15.000	15.000	15.000	15.000
62	XA-9050160055 Brorenoveringer	8.100	500	500	500	600	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
63	XA-9050160368 Ny Nibevej - Etape 1 - Buderupholmvej - Porthusvej - Hobrovej	25.450	450							12.500	12.500	
64	XA-9050160368 Ny Nibevej - Etape 2 - Hobrovej - Nibevej	20.000										20.000
67	Knudepunkt på Haverslev Pendlerplads (NT)	900			900							
	Reduktion (alternativ løsning)				-400							
69	XA-9050160413 Signalregulering Buderupholmvej-Hobrovej (slidlag)	220			220							
	periodeforskydning Signalregulering				-220		220					
71	XA-9050160419 Klepholm bro (ventil mv. overført 2022)	1.208		1.208								
72	XA-9050160425 Områdefornyelse, Skørping	2.470	170	2.300								
78	XA-9050160444 Belysning (veje)	9.000	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900
	Belysning (boldbaner)		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
83	XA-9050160467 Frie bymidter - Støvring	7.150	1.500	1.250	2.100	2.000	300					
86	XA-9050160471 Udvikling af Hærvejen	900		900								
88	<b>Økonomiudvalg - Netto</b>	<b>68.720</b>	<b>4.135</b>	<b>4.385</b>	<b>5.150</b>	<b>8.650</b>	<b>8.150</b>	<b>7.650</b>	<b>7.650</b>	<b>7.650</b>	<b>7.650</b>	<b>7.650</b>
89	XA-9060170075 Helhedsor. energi/bygningsrenov.	24.500	500	1.500	2.000	2.000	2.500	2.000	3.500	3.500	3.500	3.500

**Investeringsoversigt 2024 - 2033** (NB! Rød skrift markerer ændringer ift. basisbudget)

		I alt	Investeringsoversigt					Investeringsplan				
(1.000 kr.)		2024-2033	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
<b>Rebild Kommune - Netto</b>		<b>724.737</b>	<b>40.800</b>	<b>28.312</b>	<b>50.386</b>	<b>85.187</b>	<b>84.547</b>	<b>85.065</b>	<b>85.065</b>	<b>86.065</b>	<b>87.065</b>	<b>92.245</b>
<b>Rebild Kommune - U</b>		<b>805.737</b>	<b>50.300</b>	<b>38.812</b>	<b>60.886</b>	<b>95.687</b>	<b>91.047</b>	<b>91.565</b>	<b>91.565</b>	<b>92.565</b>	<b>94.565</b>	<b>98.745</b>
<b>Rebild Kommune - I</b>		<b>-81.000</b>	<b>-9.500</b>	<b>-10.500</b>	<b>-10.500</b>	<b>-10.500</b>	<b>-6.500</b>	<b>-6.500</b>	<b>-6.500</b>	<b>-6.500</b>	<b>-7.500</b>	<b>-6.500</b>
	Periodeforskydning energi/bygningsrenovering			<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>1.000</b>						
90	XA-9060170088 Renovering af rådhus (Nødvendig ændring i CTS anlæg Nørager 250 tkr. i 2024)	5.250	750	500	500	500	500	500	500	500	500	500
91	XA-9060170239 Rammebeløb til byzoner	6.500	650	650	650	650	650	650	650	650	650	650
92	XA-9060170251 Digitaliseringsindsats og GPDR	5.000	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
93	XA-9060170254 Udvendig vedligeholdelse ejendomme	13.470	735	735	<b>1.500</b>	1.500	<b>1.500</b>	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
	Periodeforskydning				<b>-500</b>	<b>-500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>				
94	XA-9060170376 Seperatkloakering af komm.bygn. i Nørager	1.000		1.000								
	Periodeforskydning sep.kloakering af komm. bygninger (skal forhandles/aftales m. RVS)			<b>-1.000</b>		<b>1.000</b>						
95	XA-9060170377 Konvertering fra naturgas til fjernvarme	3.000				1.000	1.000	1.000				
96	XA-9060170378 Lokalplanlægning/Planstrategi/kommuneplan	10.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
97	XA-9060170473 Energitiltag - Handleplan - Udgift	3.000			3.000							
	XA-9060170473 Energitiltag (Handleplan)- udgift			3.000		3.000						
<b>97</b>	<b>XA-9060170473 Energitiltag (Handleplan) - lån</b>	<b>-9.000</b>		<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>						



## Arbejdsrapport om udviklingsplan for skole- og dagtilbudsområdet

d. 21. august 2023

Siden juni 2022 er der, på initiativ fra Børne- og Familieudvalget, lavet en analyse af udfordringer og muligheder på skole- og dagtilbudsområdet i Rebild Kommune. Det har været en omfattende og involverende proces, hvor alle har haft mulighed for at bidrage, og hvor mange forældre, medarbejdere, interesse- og fagorganisationer mv. har gjort brug af muligheden.

Rebild Kommunes skole- og dagtilbudsområde er i en særlig svær økonomisk situation, samtidig med at flere og flere børn og unge har brug for særlig støtte eller specialtilbud.

Analysen blev præsenteret for Børne- og Familieudvalget og byrådet i marts, og herefter blev der nedsat en politisk delegation til at drøfte analysens indhold. Den politiske delegation bestod af medlemmerne fra Børne- og Familieudvalget og repræsentanter fra samtlige partier i byrådet. Delegationens drøftelser er mundtligt udtrykt i dette arbejdsrapport. Som består af en samlet vision og udviklingsplan for skole- og dagtilbudsområdet, som skal sikre rammerne for et økonomisk og fagligt bæredygtigt skole- og dagtilbudsområde. Visionen og udviklingsplanen er måden hvorpå skole- og dagtilbudsområdet kommer til at indfri kommunens Vision 2035 'Sammen udvikler vi Rebild' og børn- og ungepolitikken 2023.

### **"Sammen udvikler vi – skoler og dagtilbud i Rebild"**

Udviklingsplanen tager afsæt i følgende vision for skole- og dagtilbudsområdet:

- Vi vil tage ansvar og handle hurtigt, når børn og unge mistrives. Derfor vil vi være på forkant og forebygge, sådan at børn og unge får tilstrækkelig hjælp tidligt gennem særlig tilrettelæggelse og støtteforanstaltninger i det almene fællesskab
- Vi har færre børn og unge, der går i et specialtilbud eller specialklasse/-skole i 2030, fordi vi har skabt et udviklende, trygt og tillidsfuldt almenmiljø for alle børn og unge
- Vi skaber velfærden gennem fællesskabet, derfor bygger vores organisering på forpligtende netværk
- Vi ser sammenhænge, inddrager og tænker på tværs, derfor skal kommende års udvikling af dagtilbud og skoler i Rebild Kommune ske i samarbejde med børn og unge, forældre, medarbejdere, ledere, andre kommunale centre, uddannelsesinstitutioner, foreninger og erhvervslivet

Vores vej dertil udmøntes i en samlet udviklingsplan. Vi vil udvikle og investere i skole- og dagtilbudsområdet med henblik på at vende den nuværende situation og skabe et trivselsmæssigt, fagligt og økonomisk bæredygtigt skole- og dagtilbudsområde.

### *Flere skal hjælpes, færre skal segregeres*

Vi ønsker med udviklingsplanen at sikre, at en langt større del af kommunens børn og unge trives og udvikler sig i det almene miljø. Indsatser og støtteforanstaltninger skal iværksættes tidligere og i tæt tilknytning til det almene fællesskab. På den måde får vi skabt et skole- og dagtilbudsområde, som er på forkant, foregriber og forebygger, så vi kan vende udviklingen til gavn for alle børn, elever og

medarbejdere. Det betyder, at der fremadrettet vil være et øget fokus på støttesystemer og særlige tilrettelæggelser (mellempersoner), som skal sikre tilstrækkelig støtte i almenområdet. Det skal ske gennem en investering i medarbejderne på skoler og dagtilbud, som er nøglepersonerne til at løfte opgaven. Investeringen vil både bestå i formel kompetenceudvikling, øget sparring og netværk (i og på tværs af almen og specialområdet) samt tættere samarbejde med PPR. Udviklingen vil ske gradvist over tid med en indfasningsmodel jf. scenarie U2 i analysen (Bilag 1).

Målsætningen, om at 'flere skal hjælpes, færre skal segregeres', kan vi lykkes med, ved at vi samtidig øger og styrker samarbejdet på tværs, styrker den tidlige og forebyggende indsats og skaber en bæredygtig struktur. Derudover etableres en ny organisering og ledelse af skoler og dagtilbud og endelig en styrkelse og udvikling af PPR (Pædagogisk Psykologisk Rådgivning).

### **Bæredygtig skole- og dagtilbudsstruktur**

#### *Sammen om skole- og dagtilbud i Rebild: Et stærkere fællesskab*

I dag består skole- og dagtilbudsområdet af ni distrikter, som varierer i omfang, tilbud og organisering. De mange forskellige løsninger og typer af organisering medfører, at kommunens skoler og dagtilbud har forskellige vilkår og muligheder for at lykkes i dag.

Vi ønsker at styrke fællesskabet på skole- og dagtilbudsområdet. Vi ønsker at skole- og dagtilbud i Rebild Kommune skal være mere ligestillet og ensartet, for at sikre at skoler og dagtilbud i højere grad har de samme muligheder og kompetencer. Det skaber tilmed et lige serviceniveau på tværs af kommunen. Vi er enige om en ny organisering og struktur, som vil understøtte fællesskabet og samarbejdet på tværs.

Den nye, ensartede og tydelige struktur og organisering er beskrevet i analysens scenarie U1 – model 2 med justeringer (Bilag 2). Denne struktur og organisering på området øger desuden balancen mellem land og by, og sikrer på den måde også lige og bedre vilkår for at alle lykkes. Samtidig sikres økonomisk og fagligt bæredygtige institutioner og skoler.

#### *Styrket samarbejde mellem skoler og dagtilbud*

Politisk ønskes et tættere samarbejde mellem kommunens folkeskoler for at sikre mangfoldige skoletilbud i en organisatorisk ensartet økonomisk ramme.

Beslutningen om at indføre netværksledelse i tre områder forventes at styrke deling af viden og specialiserede ressourcer mellem områdets skoler med selvstændige bestyrelser. Samtidigt inddeles alle kommunale dagtilbud tilsvarende i tre distrikter for at understøtte deling af bl.a. viden, vikarer og specialiserede ressourcer.

Sikring af trygge overgange mellem dag- og skoletilbud for børnene - også på tværs af netværk og distrikter - vil fortsat være i fokus, selvom skoler og dagtilbud fremover organiseres i separate og større enheder. De organisatoriske ændringer vil ikke nødvendigvis blive synlige for børn og forældre i hverdagen.

Som konsekvens af de større organisatoriske enheder er det ikke længere muligt at opretholde organiseringen "skole med landsbyordning", som hidtil har muliggjort fælles ledelse af dag- og skoletilbud for institutioner i landdistrikter (aktuelt i Øster Hornum Børneunivers og Kilden børne og Ungeunivers).

### *Forpligtende netværks- og distriktsledelse*

Skoler og dagtilbud organiseres i tre skolenetværk og et dagtilbudsnetværk, som er geografisk sammenfaldende. Netværkene etableres med afsæt i skoledistrikterne:

- Skørping skole, Terndrup skole (Kilden) og kommende ny skole i Støvring
- Karensminde skolen, Sortebakkeskolen og Haverslev Skole
- Bavnebakkeskolen, Suldrup skole og Øster Hornum skole

Med organiseringen af skolerne i netværk bevares de lokale skoler med egen selvstændig bestyrelse og ledelse, samtidig med at skolerne indgår i et forpligtende samarbejde på tværs i netværket. Derved bevares et lokalt råderum, samtidig med at skolerne bliver i stand til at løfte i flok, og ingen står alene.

Organiseringen på dagtilbudsområdet betyder, at man går fra ni distrikter i dag til ét netværk med tre distrikter jf. scenarie D2 i analysen (Bilag 3). Det vil skabe volumen i vores dagtilbud, som sikrer ressourcer, kvalifikationer og handlemuligheder i både distrikterne og netværket. Derudover vil en ensartet struktur for skoler og dagtilbud understøtte samspil og trykke overgange for alle børn mellem dagtilbud og skole i kommunen. Etableringen af den nye organisering af skoler og dagtilbud i netværk erstatter samtidig organiseringen med fællesledelse og samdrift af skole og dagtilbud i hhv. Øster Hornum og Kilden Børne- og Ungeunivers. Her vil der således også være henholdsvis selvstændig skole- og dagtilbudsledelse og bestyrelse. De mange gode erfaringer vedrørende samarbejde på tværs af skoler og dagtilbud fra samdrift heraf medtages i de nye netværk.

### *Bæredygtige enheder*

Realisering af udviklingsplanen forudsætter en investering i området og økonomisk bæredygtige skoler og institutioner. Derfor er vi enige om – udover lukningen af Ravnkilde skole - at lukke de to skoleafdelinger i Bælum og Blenstrup pr. 1. august 2024 jf. scenarie S1 i analysen (Bilag 4). Det er samtidig besluttet, at halvdelen af besparelsen, der realiseres ved at lukke afdelingerne, skal forblive på området og således direkte geninvesteres i skoler og dagtilbud. For at sikre en bæredygtig helhed har vi fremadrettet et princip om, at en skole skal have mindst 100 elever (75 eller andet tal) svarende til en gennemsnitlig klassekvotient på 14 elever i en periode på to sammenhængende år. Opfylder en skole ikke kriteriet, indledes en dialog om og proces for skolens mulige afvikling. Ligeledes skal der arbejdes med at sikre, at daginstitutioner har en bæredygtig størrelse fremadrettet jf. scenarie D1 i analysen, dog uden at der lukkes daginstitutioner på nuværende tidspunkt (Bilag 5)

### *SFO*

Endelig er der enighed om, at SFO (skolefritidsordning) organisatorisk og strukturelt er en del af skolen i hele kommunen. SFO i Haverslev overgår fra dagtilbud til skole pr. 1. januar 2024. Det vil ligeledes understøtte den tydelige, ensartede struktur og organisering i kommunen, samtidig med at eleverne på Haverslev Skole får et mere sammenhængende skoletilbud.

### *PPR*

Med udviklingsplanen ønsker vi, at PPRs rolle og funktion udvikles og udvides. PPR er en afgørende faktor i udviklingen af specialpædagogiske kompetencer i almenområdet, så skoler og dagtilbud bliver i stand til at hjælpe flere. PPR vil tilbyde kompetenceopbyggende indsatser som f.eks. supervision, klassebaseret sparring, kompetenceudviklende forløb til lærere og pædagoger. PPR skal endnu tættere på praksis og yde faste, jævnlige supervisioner med personale og ledelse jf. scenarie P2 i analysen (Bilag 6).



### *Specialområdet*

Over en årrække vil vi udvikle og investere i almenområdet, så der på sigt vil være et mindre behov for specialtilbud, end der er i dag. Strukturen på specialområdet vil blive justeret i faser i takt med udviklingen af almenområdet. Målsætningen er, at vi vil gå fra at have fem specialtilbud i dag til alene at have ét specialtilbud i 2030.

Vi er enige om, at specialtilbuddet skal placeres, så der er optimal mulighed for at skabe synergi mellem almenområdet og specialområdet til gavn for børn, unge og medarbejdere. Derfor er der enighed om, at specialsolen Læringscenter Himmerland lukkes pr. 1. august 2024.

Der etableres et nyt specialtilbud på Suldrup Skole, sådan at der fremadrettet vil være en specialafdeling i hvert netværk med inspiration fra scenarie SP1 i analysen (Bilag 7). Samtidig er der enighed om, at elever med fysiske handicap visiteres til andre kommuner. Det skyldes, at der kun er en håndfuld elever i målgruppen, hvis helt særlige behov kan imødekommes i nabokommunernes specialtilbud. Der udarbejdes nye målgruppebeskrivelser gældende fra 1.8.24. Målgruppebeskrivelserne kommer til at definere de nye specialtilbud i kommunen, som eleverne visiteres efter fra foråret 2024. Endelig bliver der oprettet et specialdagtilbud i den kommende nye daginstitution i Støvring.

### *Fysiske rammer*

Det er en del af udviklingsplanen, at der skal udarbejdes en opdateret moderniseringsplan for vores skoler og dagtilbud, hvor man undersøger, hvordan de fysiske rammer i højere grad kan være med til at understøtte visionen og udviklingsplanen.

### *Forvaltningen som facilitator*

Med udviklingsplanen er partnere enige om, at forvaltningens rolle og funktion udvikles, så der skabes et fælles afsæt, som danner rammer for udviklingen af lokale løsninger og fælles muligheder. En fælles central facilitering og rammesætning er en afgørende faktor i udmøntningen af den samlede udviklingsplan for skoler og dagtilbud.

### **Tildelingsmodel**

Udviklingsplanen for skole- og dagtilbudsområdet understøttes gennem udviklingen af nye tildelingsmodeller. Tildelingsmodellen vil bestå af en tredeling. Der vil være en lokal tildeling, hvor midler til drift og ledelse f.eks. vil indgå. Derudover vil der være en tildeling til netværket, som skal finansiere specialtilbud og indsatser, ressourcepersoner/vejledere mv. og endelig vil der være et centralt råderum til fælles kapacitetsopbygning og understøttelse af udviklingsplanen. Tildelingsmodellen vil dermed både vægte lokale løsninger, fælles muligheder og central facilitering. (Bilag 8)

### **Administration og økonomi**

Med udviklingsplanen vil der ske en omprioritering af områdets samlede økonomi (Bilag 9). Der bliver udarbejdet nye styrelsesvedtægter for skoler og dagtilbud, nye målgruppebeskrivelser til specialtilbud, ny visitationsprocedure til specialtilbud, og de strukturelle ændringer medfører nye skole- og dagtilbudsdistrikter.

Vi takker for den store indsats omkring arbejdet med analysen fra både forældre, medarbejdere og faglige organisationer. Vi tror på, at den samlede udviklingsplan kan skabe en positiv udvikling på skole og dagtilbudsområdet til gavn for kommunens yngste borgere. Vi ser frem til at følge arbejdet med realiseringen af visionen tæt over de kommende år.

## Bilagsoversigt

Bemærk at nedenstående bilag ikke er opdateret i forhold til den endelige budgetaftale. Der kan derfor forekomme forskel mellem indhold i nedenstående bilag og den endelige budgetaftale.

Relevante bilag fra analysen som danner afsæt for arbejdsrapporten:

**Bilag 1: Udviklingsmulighed 2 (U2): Flere skal hjælpes, færre skal segregeres**

**Bilag 2: Udviklingsmulighed 1 (U1): Forpligtende netværksledelse**

**Bilag 3: Dagtilbudsscenario 2 (D2): Distrikter**

**Bilag 4: Skolescenarie 1 (S1): Ingen skoleafdelinger under 100 elever**

**Bilag 5: Dagtilbudsscenario 1 (D1): Bæredygtige institutioner**

**Bilag 6: PPR-scenario 2 (P2): Kompetence-opbyggere**

**Bilag 7: Specialområdescenario 1 (SP1): Én specialskole med decentrale enheder**

**Bilag 8: Model af tildelingsmodel**

**Bilag 9: Økonomi**

## Bilag 1

### 5.2 Udviklingsmulighed 2 (U2): Flere skal hjælpes, færre skal segregeres

#### Indhold og forudsætninger

Denne udviklingsmulighed er inspireret af Thomas Nordahl m.fl.s teori beskrevet under 1.3 'Faglige anbefalinger'. Som beskrevet argumenterer han for, at 75-85 procent af alle børn (a) kan lære og udvikle sig i en almen skole/ dagtilbud med gode fællesskaber, et godt læringsmiljø og god relationsledelse. Dertil vil 15-25 procent af børnene (b) i løbet af sin dagtilbud- og skoletid have behov for et støttesystem eller en særlig tilrettelæggelse, som giver dem den hjælp, der skal til for, at de kan udvikle sig, lære og trives i det almene læringsmiljø. Sidst er der 1-3 procent af børnene (c), som vil have behov for omfattende, varige og intensive individuelle indsatser, som går udover det, der kan håndteres i en almen skole og dagtilbud. Dette er under forudsætning af, at flere børn og unge i stedet tilbydes den rette, nære støtte i almenområdet. Med dette afsæt fremlægges U2, som afdækker, hvad det vil betyde i Rebild Kommune.

En betingelse i dette scenarie er, at faldet i antallet af elever, som segregeres, vil falde over tid til 1-3 procent, hvis der skabes de rette forudsætninger herfor, hvorfor en segregeringsgrad på 1-3 procent må være en målsætning.

Såfremt dette scenarier målsætning om, at flere skal hjælpes og færre segregeres, vil der være behov for øget fokus på støttesystemer og særlige tilrettelæggelser (melleformer), som skal give børnegruppe (b) tilstrækkelig støtte i almenområdet. Det skal ske uden at deres særlige udfordringer ikke kan understøttes eller kompenseres. I kraft af dette er dette scenarie betinget at en opgradering i de særlige tilrettelæggelser (melleformer), hvilket kan være:

- Flere voksne i klasserne
- Co-teaching
- Holddeling
- Turboforløb
- Personlig assistance
- Almen- og specialkompetencer
- Supervision
- Sparring tæt på praksis
- Fysiske rammer, der understøtter fleksible og specialpædagogiske læringsmiljøer
- Mindre klassekvotienter
- Bæredygtige enheder størrelsesmæssigt (i børnehaver minimum 42 børn)

Tanken i scenariet er, at de midler, som i dag tilføres specialområdet til at drive specialtilbud i stedet tilbageføres til almenområdet i takt med, at eleverne ikke længere visiteres i samme grad. Dette vil dog kræve investering, således udviklingen af støttesystemer kan udbygges. Der eksisterer i dag støttesystemer, som beskrevet i afsnit 2.2.4.1 'Organisering af inklusionsindsatser inkl. inklusionsprocent på almen-skolerne'.



Følgende forudsætninger er centrale i dette scenarie:

- Indfasningsmodel
- Investeringsmodel
- Gentænkning af almenområdet
- Nye/andre specialtilbud eller målgruppebeskrivelser

#### *Indfasningsmodel*

Scenariet skal ske gennem en gradvis indfasningsmodel, da det kræver en hel anden tilgang i almenområdet, hvis flere børn og unge skal kunne forblive i det almene skoletilbud. Det er derfor ikke nødvendigvis tanken at hjemtage nuværende elever fra specialtilbud medmindre det almene skoletilbud kan sikre de rette ramme for den enkelte elev. Kommunen skal hele tiden sikre, at eleverne modtager den specialiserede indsats, som de har retskrav på.

Konkret forventes det at være de elever, der har det mindst vidtgående behov, som på sigt kan forblive i almenområdet med den nødvendige støtte. Derfor kan der potentielt på sigt hjemtages elever fra specialundervisning til det almene skoleområde. Det vil derfor betyde, at den nuværende specialklassestruktur skal gentænkes og der skal laves nye målgruppebeskrivelser, som svarer til den målgruppe, som fremadrettet vil have behov for et specialtilbud.

#### *Investeringsmodel*

For at understøtte dette scenarie er det afgørende, at der udarbejdes en flerårig investeringsmodel, hvor økonomi tildeles almenområdet til at sikre den rette, nære støtte i almenområdet. Dertil skal investeringen i almenområdet sikre fysisk kapacitet til at lave de nødvendige organiseringer af elev- og børnegrupper og personale med specialpædagogiske kompetencer, ligesom der ledelsesmæssigt også skal sikres, at ledere på alle skoler har de nødvendige specialpædagogiske forudsætninger til at lede denne opgave. Ydermere skal der sikres en systematisk vejledning af medarbejderne indenfor almenområdet, når der skal løses de mere specialiserede opgaver.

#### *Indretning af almenområdet*

Modellen medfører, at almenskolerne får et større antal elever med særlige behov, som skal undervises på skolerne. Det vil derfor kræve, at almenskolerne får de tilstrækkelige specialpædagogiske kompetencer samt, at skolernes indretning tager højde for andre fysiske og lokalemæssige muligheder end i dag. Da der allerede i dag er udfordringer med at rekruttere medarbejdere med specialpædagogiske kompetencer, vil der være behov for målrettet kompetenceudvikling af nuværende medarbejdere. Dertil skal der arbejdes med såvel elever som medarbejdere og forældres tilgang og accept af forskellighed og elevernes specialpædagogiske behov.

En 'tvungen' højere grad af inklusion vil forudsætte, at skolernes arbejder med inklusion på en anden måde. Det vil betyde stort behov for at retænke måden at drive skole på. På den måde vil der nødvendigvis indføres mere specialpædagogisk tænkning og udvikling af mellemformer i almenskolerne, hvilket vurderes at være en fordel.

Der skal arbejdes målrettet med at sikre følgende:

- Elever, som undervises i almen med specialpædagogiske behov, får den tilstrækkelige støtte
- At der arbejdes målrettet med mellemformer på almenskolerne

- Skoler/områder af en vis volumen, som kan sikre tilstrækkelig mangfoldighed, spejling og specialpædagogiske kompetencer til at lave meningsfulde mellemformer
- At der arbejdes målrettet med tidlige forebyggende indsatser - også og særligt i dagtilbud
- Målrettet og systematisk arbejde med at gøre skole- og dagtilbud parate til alle børn - og et fælles arbejde ift. forventningsafstemning mellem dagtilbud og skole om, hvordan der skal arbejdes
- Den individuelle støtte der udmøntes i skole og dagtilbud skal højere grad indtænkes som støtte i små og store gruppe i stedet for individuel støtte
- Tilpasning af specialtilbuddene, herunder nye målgrupper.
- Nye visitationsprocedure
- PPRs rolle i relation til dette udviklingsscenarie (Scenariet kan med fordel kobles med PPR scenarie P2 og P3)

### Økonomi

Dette scenarie vil som beskrevet kræve en massiv investering, der på sigt vil kunne udfases i takt med at visitationerne til specialtilbud mindskes. Derved kan pengene i højere grad kvalificeres på almenkolerne.

Det vil kræve en investering at vende den udvikling vi ser i dag. En investeringsmodel som vil kunne understøtte en ændring mod at en større andel af børn får tidligere hjælp og støttes tilstrækkeligt med så lidt indgriben som muligt vil kræve en investering i både den almene inkluderende indsats samt i specialpædagogiske indsatser i almen skolen. I den viste investeringsmodel er der både lagt op til en ekstra investering i årene fra 2024-2029 samt en gradvis flytning af økonomien fra specialklasser og vidtgående specialundervisning til indsatser i almenkolen samt udvikling af inkluderende praksis, der støtter børnene i almenklassen.

#### *Investeringsmodel (mio. kr.)*

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Specialtilbud</b>	63,3	62	59	55	51	47	41	34,8
<b>Specialpædagogisk bistand</b>								
<b>Særlige tilrettelæggelser (mellemformer)</b>	-2,5	5	7,5	10	12,5	12,5	15	15
<b>Inklusionssindsatser</b>	10	12,5	15	16,5	18	18	18	21

(mel-  
lemfor-  
mer)

<b>I alt</b>	70,8	79,5	79,5	81,5	81,5	77,5	74	70,8
--------------	------	------	------	------	------	------	----	------

#### Fordele og ulemper

Fordele og ulemper ved dette scenarie må læses som potentialer og risikogrupper på sigt. Dette skyldes, at de er udarbejdet efter forventninger om, hvilke fordele og ulemper investeringsmodellen kan give efter indfasning.

<b>Fordele</b>	<b>Ulemper</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flere hjælpes i almenområdet og færre segregeres</li> <li>• Forventeligt færre udgifter til kørsel og taxa i kraft af, at færre elever segregeres</li> <li>• Øget inklusion</li> <li>• Specialiserede kompetencer i almenområdet</li> <li>• Specialtilbud nedjusteres eller nedlægges, fordi flere børn inkluderes</li> <li>• Større økonomisk råderum til at arbejde med inklusion på almenområdet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kræver en stor ændring af kultur og mindset, som tager tid – og det er ikke givet kommunen opnår den ønskede effekt.</li> <li>• Potentielt flere sager til Ankestyrelsen</li> <li>• Evt. flere utilfredse og frustreret forældre (både eleven med specialbehov og blandt de andre almenelevers forældre)</li> <li>• Medarbejdere vil opleve, at det er en større og mere kompleks opgave</li> <li>• Alle klasser i almenområdet vil formentligt blive påvirket.</li> <li>• Kræver kompetenceudvikling af alle medarbejdere - og nogle medarbejdere vil ikke kunne lykkes/ønske at lykkes uanset kompetenceudvikling</li> <li>• Specialtilbuddene er i risiko for at miste deres bæredygtighed, ligesom der kan være et behov for opregulering af taksten, da det kun er de mest vidtgående elever med de største behov, som er tilbage i tilbuddene.</li> </ul>



## Bilag 2

### 5.1 Udviklingsmulighed 1 (U1): Forpligtende netværksledelse

#### Indhold og forudsætninger

Denne udviklingsmulighed søger at præsentere netværksledelse på tværs af skoler og dagtilbud, som en mulig organiseringsform i Rebild Kommune.

Netværksledelse er et forpligtende samarbejde mellem kommunens daginstitutioner, skoler og på tværs, hvor hver enhed har sin egen leder og sit eget budget, og hvor lederne indgår i et ligeværdigt ledelses-samarbejde. Det er en måde at give plads til lokale friheder og pædagogiske kulturer uden at miste muligheden for at koordinere og skabe synergi på tværs af enheder.

Forpligtelsen for de enkelte skoler og dagtilbud rækker ud over deltagelses- og mødepligten. Lederne har sammen ansvar for netværkets fællesskab, funktion og opgavevaretagelse, herunder fælles udvikling, opgaveløsning, uddelegering af ledelsesansvar og ledelsesopgaver, kommunikation, møde- og projektafvikling, samarbejde med andre med videre.

Det indebærer, at alle bidrager med ressourcer som kompetencer, viden, tid og økonomi til netværket. Netværkets forpligtelser indeholder både gensidige forpligtelser mellem lederne og egne skoler og dagtilbud samt administrative eller politisk fastsatte forpligtelser.

En forpligtende netværksledelses-struktur vil medføre følgende:

- Dagtilbud og skoler opdeles i netværk
- Hvert netværk har egen ledelse og økonomi, men forventes at samarbejde om følgende funktioner og opgavevaretagelse:
  - Strategisk og administrativ ledelse
  - Faglig og pædagogisk ledelse
  - Fælles økonomiske puljer (defineres ifm. Nye tildelingsmodeller)
  - Administrative opgaver
  - Visitation
  - Kompetencecentre (vejledere og resourcepersoner)
  - Udvikling af lokale og fælles mellemformer
  - Med mere.

Der er udarbejdet to mulige modeller for organisering af områder:

#### Model 1 "Land og By"

- Land: Terndrup, Bælum, Blenstrup, Nørager, Rørbæk, Haverslev, Ravnkilde, Suldrup og Øster Hornum
- By Nord: Støvring (Karensminde skolen og Bavnebakkeskolen)
- By Syd: Skørping og Støvring (Ny skole)

#### Model 2 "Øst – midt -vest"

- Øst: Terndrup, Bælum, Blenstrup og Skørping
- Syd-vest: Støvring Syd, Haverslev, Ravnkilde, Rørbæk og Nørager (inkl. ny skole i Støvring)
- Nord-vest: Støvring Nord, Suldrup og Øster Hornum

Analyse viser, at model 1 "Land og By" vil give udfordringer i samarbejdet på tværs, især angående dagtilbudsområdet. Dette skyldes, at forskellen på store og små institutioner er stor, hvorfor det derfor det langt hen ad vejen vil blive de større institutioner, som har volumen til at bidrage ind i et fællesskab ressourcemæssigt. På dagtilbudsdelen vil forslaget om en oprettelse af et fjerde distrikt i vest give samme fordele og mulighed for rationale men skaber ikke samme kompleksitet

#### Økonomi

Skole og institutionsledere på hver matrikel samt mellemlidende svarende til det serviceniveau, der ønskes i forbindelse med udarbejdelsen af nye tildelingsmodeller.

Netværksledelsen er ikke bundet op på en direkte økonomiske tildeling, men en forpligtelse på at anvende de eksisterende økonomiske rammer til fællesskabets bedste

#### Fordele og ulemper

<b>Fordele</b>	<b>Ulemper</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Netværksstruktur kan skabe sammenhængskraft, synergi i beslutninger og anvendelse af ressourcer effektivt på sigt</li><li>• Understøttelse af lokal ledelse samtidig med understøttelse af fællesskab på tværs</li><li>• Styrket samarbejde mellem dagtilbud og skole</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tidskrævende scenarie. Det vil kræve tid før effekter af dette scenarie vil afspejles, da mange ledere skal skabe en fælles mening om beslutninger, der træffes</li></ul>

## Bilag 3

### 3.5.2.3 Dagtilbudsscenarie 2 (D2): Distrikter

#### Indhold og forudsætninger

En af de modeller, som i dag eksisterer i Rebild Kommune, er en distriktsmodel i Støvring og Skørping. Her er institutionerne samlet i tre distrikter; Støvring Nord, Støvring Syd og Skørping, hvorimod landdistrikterne i resten af kommunen er mere opdelt, hvor enkelte distrikter blot består af én institution.

I de større distrikter ses en stor grad af samarbejde mellem institutionerne i distriktet. Distriktet har en overordnet dagtilbudsleder. Derudover er der daglige ledere i de enkelte institutioner. Distrikterne giver mulighed for stordrift og samling af specialfunktioner og administration på enkelte medarbejdere. Hertil hjælper institutionerne i distriktet hinanden med vikardækning i særlige situationer, kompetencer ved særlige behov samt generelt samarbejde om de opgaver, der er i dagtilbuddet.

Distrikterne kan følge eventuelle skoledistrikter, men det er ikke et krav, at der er sammenhæng imellem skoledistrikt og dagtilbudsdistrikt.

I kraft af ovenstående erfaringer præsenterer dette scenarie to modeller funderet i distriktsledelse.

Model 1 «Øst-midt-vest» giver følgende strukturelle ændringer:

- Øst (Bælum, Blenstrup, Terndrup og Skørping)
- Midt 1 (Støvring Nord)
- Midt 2 (Støvring Syd)
- Vest (Rebild Syd, Suldrup, Haverslev-Ravnkilde og Øster Hornum)

Model 2 «Land og by» giver følgende strukturelle ændringer:

- Øst (Bælum, Blenstrup, Terndrup og Skørping)
- Syd vest (Støvring Syd, Rebild Syd, Haverslev-Ravnkilde)
- Nord vest (Støvring Nord, Suldrup og Øster Hornum)

I dette scenarie vil dagplejen ledelsesmæssigt samles i de forskellige distrikter. Dette løser ikke den økonomiske udfordring ift. dagplejen.

### Økonomi

At inddele de nuværende institutioner i distrikter vil ikke give et økonomisk rationale hverken gennem besparelser eller optimeringer af driften. Det vil i højere grad handle om et øget samarbejde og forpligtelse mellem institutionerne samt, at de samlede ressourcer fordeles til færre distrikter fremfor de nuværende 9 distrikter. Der vil med andre ord være tale om en omfordeling af budgettet, som vil have direkte påvirkning på hvor mange penge, der er til pædagogisk personale og dermed ressourcer til dækning af åbningstid.

Med dette scenarie vil der være 3 dagtilbudsledere og 22 daglige ledere med det nuværende antal institutioner. Via en omfordeling af de nuværende ressourcer vil der udover 3 dagtilbudsledere på fuldtid være økonomi til 22 daglige ledere med 15 timer til ledelse og administration i hver institution. Resten af tiden vil de daglige ledere skulle finansieres af budget til personalenormeringen, som er afsat til dækning af åbningstiden. De skal dermed indgå i personalenormering med den resterende tid. Hvis der skal prioriteres mere tid til ledelse, vil det være på bekostning den tildeling, der er til dækning af åbningstiden, og det vil have indflydelse på dels den bæredygtige institutionsstørrelse og faktisk tilstedeværelses normering, det vil sige, hvor mange børn der faktisk er pr. voksen i løbet af åbningstiden.

### Fordele og ulemper

<b>Fordele</b>	<b>Ulemper</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Stordriftsfordele på administration</li><li>• Samling af ressourcer til specialiserede opgaver kan begrænses til færre medarbejdere f.eks. dagplejepædagog, resourcepædagog, sprogpædagog o.l.</li><li>• Et større dagtilbud giver i højere grad fleksibilitet og mulighed for at differentiere i tilbuddet til de enkelte børn og tilrettelægge arbejde i mindre børnegrupper, hvilket understøtter forebyggelse og tidlig indsats.</li><li>• I et større dagtilbud, herunder større personalegruppe, er muligheden for sparring og udvikling generelt bedre, herunder bidrag til den almene og specialpædagogiske viden lokalt.</li><li>• Større dagtilbud vil i højere grad kunne allokere ressourcer til et udvidet samarbejde med andre lokale tilbud, herunder skolerne.</li><li>• Der vil i større grad skabes muligheder for at kunne sikre rammer omkring de børn, som profiterer af at være i en mindre enhed.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ved model 2 vil der være stor geografisk spredning mellem de enkelte enheder, hvilket vil kunne udfordre samarbejde i praksis.</li><li>• Der vil være et øget behov for kørsel mellem institutionerne, hvilket kan begrænse mulighederne for lokale løsninger og bidrage negativt til økonomien i scenariet.</li><li>• Scenariet medfører en større ledelsesmæssig og administrativ kompleksitet, idet nøglemedarbejdere i ledelse og administration skal løse opgaver på flere matrikler. Det udfordrer samtidig muligheden for ledelse tæt på, hvis nærmeste leders opgaver er organiseret på flere matrikler.</li><li>• Rationalet i samdrift på tværs er umiddelbart begrænset, og scenariet bidrager derfor ikke umiddelbart til at løse den økonomiske udfordring.</li></ul>



## Bilag 4

### 3.5.1.2 Skolescenarie 1 (S1): Ingen skoleafdelinger under 100 elever

#### Indhold og forudsætninger

Dette scenarie forudsætter, at alle skoler og skoleafdelinger i Rebild Kommune har minimum 100 elever, hvilket medfører følgende strukturelle følger:

- Afdeling Ravnkilde lukkes (juli 23) og elever flyttes til Haverslev Skole (tilsvarende S0)
- Haverslev oprettes som børneunivers
- Afdeling Bælum og Afdeling Blenstrup lukkes og elever flyttes til Terndrup Skole
- Kilden Børne- og Ungeunivers ophører som børneunivers
- Terndrup Skoles bygningsmasse tilpasses ved interne rokeringer i anvendelsen af skolens lokaler
- Specialklasserne på Terndrup Skole flytter til en anden skole
- Der etableres gode busruter for eleverne fra de berørte skoler
- Skoledistrikter justeres

#### Økonomi

Dette scenarie giver en samlet besparelse på 10,5 mio. kr. Der er ingen økonomisk besparelse ved at oprette Haverslev som børneunivers, hvis der forsat beholdes de tre "huse"; Ravnkilde Børnehave, Tuen Børnehave og SFO-delen, som med nuværende struktur hører under dagtilbudslederen i Haverslev-Ravnkilde Dagtilbud.

Beløbet dækker over en besparelse på 8,46 mio. kr. på tildelingsmodellen, og derudover findes der besparelser på pedel, rengøring og forbrugsudgifter for resten. Pedel og rengøring er sat ind til samme løn som 2022. Forbrugsudgifter er anslået ud fra niveau i 2021 + 1. halvdel af 2022. Der er ikke taget højde for udgifter til vedligehold af bygninger.

Besparselsen er først gældende, når bygningerne er afhændet og det er en forudsætning i beregningen, at eleverne flytter til Terndrup Skole og Haverslev Skole.

#### Fordele og ulemper

<b>Fordele</b>	<b>Ulemper</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Nuværende serviceniveau kan i nogen udstrækning fastholdes.</li><li>• Mindre enheder sammenlægges, hvilket skaber bedre forudsætninger for stordrift</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Der er ikke økonomi til at arbejde med udvikling herunder tidlig og forebyggende indsats. Dette betyder, at hvis der ikke findes midler hertil andetsteds, så risikerer skolerne grundet stigningen i antallet af elever med behov for</li></ul>

- 
- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Fælles administration og ledelse</li><li>• Større ledelseskraft</li><li>• Bedre overgange</li><li>• Fælles kompetenceudvikling</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• støtte, at merforbruget til specialundervisning fortsætter</li><li>• Ledelses- og administrationsopgaven i et børneunivers er mere kompleks, hvilket kan medføre negativt indvirkning på serviceniveauet</li></ul> |
|--|--|
- 

## Bilag 5

### 3.5.2.2 Dagtilbudsscenario 1 (D1): Bæredygtige institutioner

#### Indhold og forudsætninger

Dette scenarie præsenterer en struktur, som er både økonomisk, ressource-/personalemæssig og fagligt bæredygtig. Dette betyder følgende strukturelle ændringer:

- Lukning af Ravnkilde Børnehave og børnene flyttes til Tuen i Haverslev
- Kildehaven (Bælum) og Valhalla (Blenstrup) samles på én matrikel og lægges sammen med Aavangen ledelsesmæssigt
- Idrætsbørnehaven Græshoppen (Rørbæk) lukkes, og børnene flyttes til Regnbuen i Nørager, hvilket dog vil kræve tilbygning i den nye institution i Nørager.
- Spiren (Støvring) og Skovtrolden (Skørping) skal på sigt enten lukkes eller der skal ske tilbygning til de nuværende bygninger. Børnene kan evt. flyttes i ny institution ved nybyggeri.

#### *Faglig bæredygtighed*

Grethe Kragh-Müller og Charlotte Ringsmose fra Institut for Uddannelse og Pædagogik (DPU), Aarhus Universitet har forsket i institutionernes størrelse i forhold til pædagogisk kvalitet. Her findes mange faktorer, som har betydning for den pædagogiske kvalitet i institutioner, hvorfor der heller ikke er en en-til-en sammenhæng mellem lille/stor institution og god/dårlig kvalitet. Deres konklusion er, at det ikke er anbefalelsesværdigt, at oprette store institutioner med op til 100 børn eller mere. I kraft heraf lægger Kragh-Müller og Ringsmoses forskning til grund for analysens argumentation for, at institutioner med maksimalt 100 børn udgør en *fagligt* bæredygtig enhed (Kragh-Müller & Ringsmose, 2015).

#### *Økonomisk bæredygtighed*

I arbejdet med analysen er der foretaget en undersøgelse af, hvor mange børn, der som minimum skal være i en institution, for at denne er økonomisk bæredygtigt ift. at dække åbningstid på 51,5 timer pr. uge. Dette tager udgangspunkt i en beregning, som er funderet i nuværende tildelingsmodel inkl. midler, der fordeles efter socioøkonomi og minimumsnormeringer. Se bilag 61, hvor beskrivelse og beregning indgår. Det er væsentligt at bemærke, at denne beregning ikke indeholder tildeling til ledelse.

Beregningen har vist, at en børnehave i Rebild Kommune med nuværende tildelingsmodel og en uddannelsesprocent på 74 procent vil kræve 42 indskrevet børn i gennemsnit årligt før, der er økonomi til at dække åbningstiden. Dette vil skabe en tilstedeværelsesnormering svarende til 1 voksen pr. 8,8-10,5 børnehavebarn fordelt over dagen. Ændringer i forudsætningerne og/eller omfordelingen af budget til f.eks. ledelse og støttemidler har betydning for den bæredygtige institutionsstørrelse.

Med udgangspunkt i beregningen argumenteres der for, at institutioner med under 42 indskrevne børn i gennemsnit over året ikke er økonomisk bæredygtige.

Enkelte institutioner er klart under et gennemsnit på de 42 børn og foreslås derfor lukket. Dog er der flere institutioner, hvor gennemsnitstallet ligger lige omkring de 42 børn, hvorfor der bør være en særlig opmærksomhed på at sikre, at disse forbliver bæredygtige. Børnehaverne i Ravnkilde, Rørbæk, Bælum og Blenstrup har et gennemsnitstal på under 42 børn, hvorfor det med dette scenarie foreslås, at de skal lukkes eller sammenlægges, hvis der i nærheden er ledig kapacitet på dagtilbudsområdet. Derudover er der to andre børnehaver, der har et gennemsnitstal lige omkring de 42 børn, hvorfor der med dette scenarie peges på, at der skal tages stilling til, hvorvidt de fremadrettet enten skal udbygges eller lukkes. Det drejer sig konkret om Skovtrolden i Skørping, hvor gennemsnitstallet er 43 børn, og Spiren i Støvring, hvor gennemsnitstallet er 41 børn.

#### *Samling af Kildehaven (Bælum) og Valhalla (Blenstrup)*

I Bælum og Blenstrup var der i 2022 henholdsvis 27,5 og 27,3 børn indskrevet. I Valhalla er der i dag en kapacitet på 63 børn, hvorfor Valhalla umiddelbart vil kunne rumme alle børn fra både Bælum og Blenstrup. Kildehaven er derimod normeret til 40 børn og vil derfor ikke umiddelbart have kapacitet til alle børnene. Det vil dog alene kræve indvendige justeringer og tilpasninger for at kunne øge kapaciteten, fordi der er ekstra bygningsmateriale i direkte tilknytning til børnehaven på skoledelen. Dette uanfægtet om skoleafdelingen lukkes eller bevarer.

Kildehaven i Bælum er en nyetableret institution fra 2018 i direkte tilknytning til skolen. Valhalla i Blenstrup er i ældre og lejede bygninger.

På sigt vil børnene i praksis pladsanvises til både Børnehuset Aavangen i Terndrup og Bælum eller Blenstrup børnehave med blik for forældrenes ønsker og behov, da Terndrup Dagtilbud og dagtilbudsdelene i Kilden hermed potentielt kan lægges sammen under samme ledelse.

#### Økonomi

Det økonomiske rationale i dette scenarie er optimering og kvalificering af anvendelsen af ressourcerne. Størstedelen af de økonomiske ressourcer vil følge børnene til de nye institutioner, hvorfor besparelsen må findes på bygningsdrift og rengøring, medmindre det udløser ekstra udgifter andre steder. Ændringer af budgettet på dagtilbudsområdet har indflydelse på fastsættelse af takst for forældrebetaling og tilskud til private institutioner. Besparelsen ved lukning af institutioner er derfor beregnet som en nettobesparelse, hvor der er taget højde for mindre indtægter i form af forældrebetaling og lavere tilskud til private institutioner.

- Nettobesparelse ved lukning af Kildehaven (Bælum) er cirka 220.000 kr.
- Nettobesparelse ved lukning af Valhalla (Blenstrup) er cirka 360.000 kr.
  - På Valhalla er der derudover en lejeudgift til Blenstrup Hallen på omkring 870.000 kr. årligt svarende til renter og afdrag på lån optaget af Blenstrup Hallen. Dette budget indgår ikke i beregningen af forældrebetaling.
- Nettobesparelse ved lukning af Ravnkilde Børnehave er cirka 180.000 kr.
- Ved lukning af Græshoppen i Rørbæk er der en budgetbesparelse på bygningsdriften inkl. rengøring, men da børnene ikke kan rummes i Regnbuen, vil det kræve udvidelse af den nye institution i Nørager.
- For både Spiren (Støvring) og Skovtrolden (Skørping) gælder, at der ikke er ledig kapacitet i distriktet, hvor børnene vil kunne flyttes hen. Lukning/udvidelse af institutionerne vil derfor kræve investering.

## Fordele og ulemper

<b>Fordele</b>	<b>Ulemper</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mulighed for mere stabilitet i drift, hvorfor usikkerhed om enhedens fremtid kan begrænses.</li><li>• Bliver de enheder, der er små i dag større, vil det være nemmere at tilrettelægge mødetid og sikre en højere tilstedeværelsesnormering af personalet, hvilket kan forbedre kvaliteten af det pædagogiske arbejde.</li><li>• En større enhed og en større fleksibilitet i enheden giver i højere grad mulighed for at differentiere i tilbuddet til de enkelte børn og tilrettelægge arbejde i mindre børnegrupper, hvilket understøtter forebyggelse og tidlig indsats.</li><li>• I en større enhed, herunder større personalegruppe, er muligheden for sparring og udvikling generelt bedre og bidrager til den almene og specialpædagogiske viden lokalt.</li><li>• Større enheder vil i højere grad kunne allokere ressourcer til et udvidet samarbejde med andre tilbud, herunder skolerne.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Det kan være nødvendigt at udvide mindre børnehaver med vuggestuer, hvorfor konsekvensen heraf er nedlukning af dagplejeplaser i distrikter med små enheder (serviceniveau-forringelse).</li><li>• Samling/lukning af enheder kan betyde længere transporttid for forældre.</li><li>• Der vil ikke i samme omfang som i dag kunne sikres rammer omkring de børn, som profiterer af at være i en mindre enhed.</li></ul>



## Bilag 6

### 3.5.4.3 PPR-scenarie 2 (P2): Kompetence-opbyggere

#### Indhold og forudsætninger

Forudsætningen for dette scenarie er en målsætning om at segregere færre til specialklasser og specialskoler vil kræve en øget fokusering på tidlig og forebyggende indsatser samt indgribende indsatser af en kvalitet og omfang der sikrer barnets specialpædagogiske behov i den almene kontekst. Det betyder derfor, at skoler og dagtilbud skal have råderum (økonomisk, personalemæssigt og fysisk) til at kunne anvende relevante og fleksible tilrettelæggelser (mellemløber) (Nordahl, 2018).

I dette scenarie sættes PPR i spil som kompetence-opbyggere, således flere elever i kommunens almentilbud kan inkluderes. Dette betyder således, at PPR skal inddrages tidligere i forløbene, så der bliver større fokus på det forebyggende og foregribende arbejde. Dertil skal PPR kunne tilbyde kompetenceopbyggende indsatser som eksempelvis supervision, klassebaseret sparring, kompetenceudviklende forløb til lærere og pædagoger. Dele af dette gør PPR allerede i dag, men ved dette scenarie skal de endnu tættere på skoler og dagtilbud i forhold til faglig opkvalificering i form af f.eks. workshops, kurser og aktioner på tværs af institutioner. Her findes det relevant, at hvilke metoder og opkvalificering, der kan tilbydes, udvælges i samspil mellem skoler, dagtilbud og PPR. På denne måde vil PPR, ledelse og ressourcpersoner være sammen om at opbygge kapacitet og derigennem skabe en fælles forpligtethed. PPR ønsker at inkludere flere samt, at de udvælger metoder, som kan understøtte dette arbejde ude på skolerne og i dagtilbuddene.

I kraft af ovenstående er det en forudsætning for dette scenarie, at der er råderum (økonomisk, personalemæssigt og fysisk) på skoler og dagtilbud til at kunne anvende relevante og fleksible tilrettelæggelser (mellemløber).

Helt konkret er tanken med dette scenarie, at PPR skal have ansat en ny faggruppe 'lærings- /skolekonsulenter', dvs. læreruddannet personale, som sammen med psykologer, skal endnu tættere på praksis ved, at de sammen giver et supervisionsforløb til personalet på alle klasser minimum hvert andet år. Det samme skal de pædagogfaglige konsulenter sammen med psykologer på dagtilbudsområdet. Ledelse på alle skoler og dagtilbud skal ligeledes minimum hvert andet år have et supervisionsforløb i forhold til den specialpædagogiske indsats.

For at lykkes med dette scenarie kræver det en opnormering af PPR samt en opkvalificering inden for nogle områder af PPRs fremtidige opgave varetagelse. PPR vil fortsat skulle varetage nogle af de opgaver de løser i dag, samt nye opgaver i relation til skoler og dagtilbud:

#### Nye Forebyggende og foregribende indsatser – kompetenceopbygning

- Facilitering, formidling og understøttelse af fælles og tværgående indsatsområder i hele kommunen ift. hvad der er behov for (eksempelvis fraværsindsats, angst forebyggelse, ADHD-pædagogik)
- Alle stuer/ årgange/ klasser deltager minimum hvert andet år i et supervision/ sparringsforløb med PPR i forhold til udvikling af fællesskabsfremmende pædagogik og mindset.
- Alle ledelsesteam deltager minimum hvert andet år i et supervision/ sparringsforløb med en ledelsesrepræsentant/konsulent fra PPR eller forvaltningen omkring samarbejdet med PPR i forhold til at kapacitetsopbygge i fællesskab.

- Forældreoplæg og forældrekurser
- Kurser og oplæg om relevante problemstillinger og pædagogiske værktøjer (kan pt. købes af skoler og institutioner, men er ikke obligatorisk)

#### Eksisterende forebyggende og foregribende indsatser - kompetenceopbygning

- Sparring og vejledning på enkelte problematikker, der opstår løbende (A-møder)
- Observationer/ vejledning i forhold til fællesskabet, relationskompetencerne og anvendelsen af de lokale ressourcer
- PPR-medarbejdere der laver forebyggende indsatser
- Fælles indsats

#### Nye udførende specialfunktioner

- Undervisning og indsatser foretaget af medarbejdere med specialistviden

#### Udmøntningen af den personalemæssige sammensætning med denne model

- PPR leder og evt. specialpædagogisk ledelseskonsulent
- Psykologer
- Specialister, eksempelvis tale- og hørekonsulenter, fysio- og ergoterapeuter mfl.
- Pædagogfaglige konsulenter
- Lærings-/Skolefaglige konsulenter

#### Økonomi

Dette scenarie tager udgangspunkt i investering over en årrække. De kompetenceopbyggende indsatser vil betyde, at PPR går fra primært individfokuseret indsatser til mere fællesskabsorienterede indsatser. Dette må forventes at medføre færre samarbejdsaftaler og dermed færre tidskrævende undersøgelser på enkelte børn.

Det kræver, at PPR opnormeres med 3 stillinger (ny faggruppe), som skal være med til at sikre kompetenceudviklingen på alle skoler og dagtilbud via bl.a. kontinuerlige supervisionsforløb, oplæg og kurser m.m. Der er her forudsat en investering på 3 medarbejdere i 3 år, som derefter udfases med 1 medarbejder årligt fra 2027. Udfasningen sker gradvis grundet en forventning om, at denne indsats kan medføre færre indstillede børn og elever til PPR.

I alt er det over en 5-årig periode en samlet investering på 7,8 mio. kr.

#### Investeringsmodel 2024-29:

2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>+1,95 mio. kr.</b>	+1,95 mio. kr.	+1,95 mio. kr.	+1,3 mio. kr.	+0,65 mio. kr.	0 mio. kr.

#### Fordele og ulemper

Fordele	Ulemper
---------	---------

- 
- Øget inklusion
  - Øget trivsel og læring hos børnene
  - Undgå at mindre udfordringer vokser sig store/undgå at medfødte sårbarheder udløses af utilstrækkelig støtte i skoler og dagtilbud
  - Fælles forpligtelse på tværs af PPR, ledelse og ressourcepersoner.
  - Opkvalificering af pædagogisk personale
  - Alle pædagogiske medarbejdere får adgang til og er forpligtet på supervision og sparring
  - Understøttelse og hjælp til at kompetenceopbygge lokalt
  - Vil styrke den specialpædagogiske viden og kompetence i almenområdet
  - Vil imødegå efterspørgslen på at PPR kommer tættere på praksis
- Der vil gå en årrække før investeringen udmønter sig – og vi kender ikke konkret effekten
  - Indtil investeringen giver effekt vil der kunne være øget ventetid.
  - Skolerne og dagtilbud skal prioritere øvrig tid til deltagelse i supervision og sparring
  - Med denne omstrukturering vil der skulle ske en omprioritering af faste forankrede forløb
-

## Bilag 7

### 3.5.3.2 Specialområdescenarie 1 (SP1): Én specialskole med decentrale enheder

#### Indhold og forudsætninger

Ultimo september 2022 var arbejdsgrupper og forvaltningen på inspirationstur, hvor et besøg til Hjørring Kommune blandt andet fandt sted. Her blev arbejdsgrupperne og forvaltningen præsenteret for "Hjørring Skolen", hvilket dette scenarie er inspireret af. Dette scenarie vil medføre følgende strukturelle ændringer:

- Organisere alle kommunens specialundervisningstilbud og specialskolen Læringscenter Himmerland under én skole med én skoleleder, hvor der er flere enheder (afdelinger) decentralt placeret på almenskoler

Specialskolen vil ligeledes skulle have egen skolebestyrelse.

#### Økonomi

Der vil være udgifter forbundet med specialskoletillæg til lærerne, som de nuværende lærere i specialklasserne ikke modtager. Dette vil anslået betyde en udgift på 1,5 – 2 mio. kr.

Der må forventes at være øget udgifter forbundet med kørsel mellem enhederne (afdelingerne) – særligt for lederne.

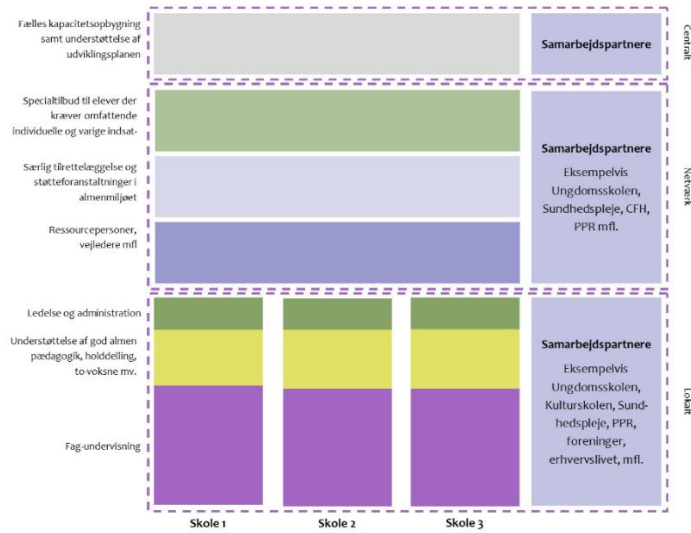
#### Fordele og ulemper

<b>Fordele</b>	<b>Ulemper</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ledelsestid målrettet til specialområdet</li><li>• Øget sparring (både ift. medarbejdere og i ledelsesteam) og samarbejde om specialområdet</li><li>• Mere ensartethed i opgaveudførelsen</li><li>• Flere pædagogiske/faglige drøftelser</li><li>• Mulighed for at optimere medarbejder-ressourcer i forhold til behov (flytning mellem enheder)</li><li>• Bedre mulighed for fælles kompetenceudvikling</li><li>• Én selvstændig skolebestyrelse målrettet specialskolen/tilbud - øget forældreinddragelse</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Medarbejdere kan være utilfredse med at blive flyttet</li><li>• Lønudgifterne vil stige, fordi lærerne vil skulle modtage specialskole-tillæg.</li><li>• Sparringspartnere er fordelt på forskellige matrikler (et ledelsesteam på afstand)</li><li>• Øget kørsel/transport mellem enheder</li><li>• Køblingen til almenområdet vil skulle varetages på anden måde</li></ul>

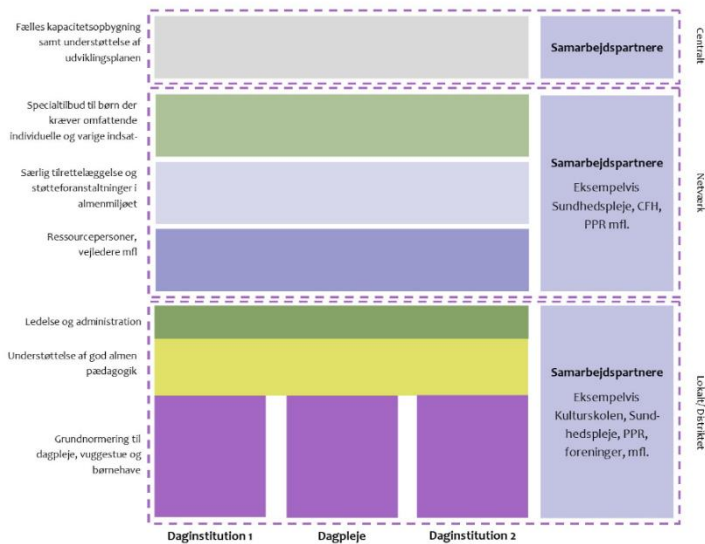


## Bilag 8: Model af tildelingsmodel

### Tildelingsmodel - Skole



### Tildelingsmodel - Dagtilbud



## Bilag 9: Økonomi

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Bemærkninger
Strukturbesparelser budgetaftale 23-26	-2	-6	-12	-12	-12	-12	-12	-12	Tilfalder kommunekassen
Budgetaftale 23-26 (Specialunderv.)	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	
Lukning Ravnkilde	-1,56	-3,75	-3,75	-3,75	-3,75	-3,75	-3,75	-3,75	
Lukning Blenstrup og Bælum skoleafdeling		-3,05	-7,33	-7,33	-7,33	-7,33	-7,33	-7,33	
Lukning af Læringscenter Himmerland		-0,15	-0,35	-0,35	-0,35	-0,35	-0,35	-0,35	
Geninvestering i skole og dagtilbud		3	6	6	6	6	6	6	pt. aftalt
Etablering af specialtilbud Suldrup									Etableres i eksisterende lokaler uden væsentlig ombygning
Etablering af specialdagtilbud Støvring									Etableres i den nye institution som pt. projekteres, medtænkes i indretningen.
Delvis genåbning af budget 2023 – ikke strukturelle besparelser									Geninvestering i området
Samlet budget skole til omfordeling									
Samlet budget dagtilbud til omfordeling									
Tilførsel til dagplejen		1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	Medtages i budgetforhandlingerne 24-27, udfordring grundet manglende fremskrivning.
Samlet budget PPR til omfordeling									
Samlet budget CBU's fællesområder til omfordeling									