

KOMMUNALBESTYRELSENS ARBEJDSPROGRAM 2020+



**Holbæk
Kommune**



Indledning

I 2018 indledte vi vores arbejde med at skabe Kommunalbestyrelsens arbejdsprogram for 2019. Det var vores første arbejdsprogram og blev vores pejlemærke under budgetprocessen for 2019 og siden for de ting vi i løbet af året har arbejdet videre med. Arbejdsprogrammet har været en fokuseret og god måde at arbejde med vore politiske ønsker for Holbæk Kommune – en måde, som vi ønsker at forsætte i 2020.

Ligesom sidste år er afsættet for vores arbejdsprogram, at vi er nødt til at prioritere ud fra de forudsætninger og ressourcer, vi som kommune har til rådighed. Vi skal fortsat udvikle og skabe forandringer inden for de rammer, vi som kommune er givet, og inden for det økonomiske fundament vi har at stå på.

I det sidste lange stykke tid har alle i Holbæk Kommune arbejdet hårdt for at rette op på økonomien. Vi er ikke i mål endnu, og der er stadig udfordringer, men det går fremad, og vi er på rette spor.

Vi har - og skal fortsat have - en stram økonomisk styring, som bl.a. indebærer, at budgetterne skal være realistiske og overholdes. Derfor er den økonomiske

politik, som vi vedtog i juni 2018, fundamentet for at realisere intentionerne i arbejdsprogrammet - også i 2020. Tiden er stadig ikke til store armbevægelser, men til klare prioriteringer.

Med arbejdsprogrammet arbejder vi med det, vi har. For uanset hvor gerne vi end ville bruge flere penge på service, er vi på grund af den statslige styring af kommunernes økonomi nødsaget til at omprioritere. Hvis vi vil bruge flere penge ét sted, skal vi bruge færre penge et andet sted. Derfor har vi vedtaget en række effektiviseringer, som samlet set er blevet til det, vi kalder vores rådighedsbeløb til politisk prioritering og realisering af arbejdsprogrammet. Men arbejdsprogrammet handler ikke kun om at prioritere penge. Det handler også om at prioritere indsatser og aktiviteter.

Kommunalbestyrelsens arbejdsprogram er konkrete prioriteringer, som skal skabe forandringer, der kan mærkes. Med arbejdsprogrammet udpeger vi de områder, vi vil arbejde at opprioritere i den kommende tid.

Nye temaer i arbejdsprogrammet

Det arbejdsprogram, som du har foran dig, er en revideret version af arbejdsprogram for 2019. I programmet for 2020 har vi taget to nye temaer ind, 'Forebyggelse på det specialiserede område og ældreområdet' og 'Uddannelse og erhvervsudvikling'. To temaer hvor Kommunalbestyrelsen mener, at der er brug for at gøre noget ekstra.

'Ældre' og 'Borgere på kanten arbejdsmarkedet' var en del af arbejdsprogrammet for 2019. Disse to temaer er i gang med at blive realiseret via indsatser i hhv. Aktiv hele livet og Alle kan bidrage. Med revisionen

af arbejdsprogrammet rykker disse to temaer ud af arbejdsprogrammet for at gøre plads til de to nye temaer.

Behovet for at løfte kvaliteten af vores fælles folkeskole og for at bidrage til en grøn og bæredygtig udvikling står stadig højt på vores dagsorden, da det er store områder at løfte. Derfor indgår disse to temaer i arbejdsprogrammet igen, og vi supplerer dem med indsatser om et styrket samarbejde mellem skolen og læreruddannelsen samt indsatser om bæredygtigt byggeri.



I arbejdsprogrammet for 2020 fokuserer vi dermed på disse fire temaer:

1. Folkeskolen skal løftes kvalitetsmæssigt. Grundlaget for vores børns læring og dannelse skal styrkes, så vi sikrer, at flere kommer gennem en ungdomsuddannelse, og flere dermed får de bedste forudsætninger for et godt ungdoms- og voksenliv.

2. Vi skal tage ansvar for en grøn og bæredygtig udvikling i Holbæk Kommune. Vi oplever allerede nu konsekvenserne af klimaforandringerne, og vi kan se, at naturen mangler plads at udfolde sig på. Vi vil derfor investere i bl.a. biodiversitet, energiømlægning og bæredygtigt byggeri. Indsatsen for en grøn og bæredygtig fremtid skal prioriteres sådan, at den går på tværs af de kommunale kerneopgaver.

3. Forebyggelse på det specialiserede område og ældreområdet er at investere i mennesker og det gode liv. Vi vil styrke det målrettede arbejde med at forebygge blandt børn, unge og voksne med sociale og psykiske udfordringer gennem tidlige indsatser, øget fleksibilitet og et styrket tværfagligt og tværsektorielt samarbejde. På ældreområdet vil vi styrke det aktive liv og prioritere velfærdsteknologi og hjælpemidler.

4. Uddannelse og erhvervsudvikling skal styrkes gennem en ny erhvervspolitik, der bygger på erhvervslivets styrkepositioner, og som møder virksomhedernes behov ved bl.a. at udvikle deres rammebetingelser og ved at arbejde målrettet med partnerskaber, som det kendes fra uddannelsesområdet. Samtidig skal vi fastholde og udvikle vores arbejde med at gøre Holbæk til en uddannelsesby. Uddannelse og erhvervsudvikling skal gå hånd i hånd.

Fællesskabet er stadig vores allerstørste ressource, når vi skal løse svære problemer, eller når vi skal løfte nye opgaver sammen. Derfor er visionen for "Holbæk i Fællesskab", som et enigt byråd vedtog i 2016, fortsat vores kompas, når vi prioriterer vores ressourcer og udvikler vores kommune.

Med disse fire temaer arbejder vi i fællesskab for vores velfærd, for vores fremtid og for vores omverden. Både på kort og lang sigt. Der bliver brug for, at udviklingen inden for de fire temaer får tid til at slå rødder. Derfor vil arbejdsprogrammet for 2020 også gælde for årene 2021 og 2022 - en treårig periode. Fortsat med mulighed for at lave tilpasninger mellem årene.

Med en kommunal økonomi, der er blevet mere stabil og på rette spor, lægger Kommunalbestyrelsen med det nuværende arbejdsprogram kimen til en mere langsigtet udvikling for Holbæk Kommune.

Hvordan vil vi som kommune præge vores omgivelser?
Hvor bevæger vores omverden sig hen?
Hvilke styrker skal vi satse på?
Og hvordan kommer vi i fællesskab derhen, hvor vi gerne vil være?

Spørgsmål der alle rækker mindst 5-10 år ud i fremtiden, og som bliver vigtige at arbejde med i den kommende tid. Arbejdsprogrammet vil indgå i dette langsigtede arbejde. I første omgang skal vi have prioriteret de områder, som Kommunalbestyrelsen er enige om er politisk vigtige her og nu samtidig med, at vi fortsat sikrer en sund økonomi. Det giver os et godt fundament at tage afsæt i.

Udviklingen af de fire temaer er sket på Kommunalbestyrelsens seminarer og temamøder. Alle temaer er desuden behandlet i de respektive fagudvalg, som selvstændigt har godkendt de nye bidrag, der danner baggrund for dette arbejdsprogram. Notaterne og bidragene kan læses i deres helhed på www.holbaek.dk/politik.



Fælles om folkeskolen

Holbæk Kommune har en folkeskole, hvor dygtige og engagerede lærere, pædagoger og ledere hver dag bidrager til elevernes læring og trivsel. Folkeskolens fornemmeste opgave er at bidrage til, at alle børn bliver så velfungerende socialt og fagligt dygtige, som de kan – uanset baggrund.

Elevernes faglige resultater fra Holbæk Kommunes folkeskoler er i de seneste år gået frem, men ligger fortsat under landsgennemsnittet. Et for stort antal unge i Holbæk Kommune påbegynder eller gennemfører ikke en ungdomsuddannelse. Desuden ser vi en tendens til, at folkeskolen i stigende grad fravælges enten ved skolestart eller på et senere tidspunkt. Det er ikke godt nok. Det skal vi gøre bedre. Men det kræver, at vi står sammen om at styrke vores folkeskole. Vi tror på, at trivsel baner vejen for den gode læring.

Den lokale arbejdstidsaftale for lærerne var første skridt. Den skabte klare rammer for undervisning og forberedelse, fordi vi ved, at god undervisning kræver tid til forberedelse. Derfor prioriterede vi med budgetaftalen for 2019, at afsætte 15 mio. kr. til folkeskolen, hvor en væsentlig del er blevet anvendt til mere tid til lærernes forberedelse og til at styrke lærernes mulighed for at give eleverne feedback. Men der skal mere

til. Derfor vil vi som samlet kommunalbestyrelse vise vejen med en flerårig plan, som indeholder markante styrkelser af folkeskolen. Det skal være sådan, at vi ved udgangen af denne valgperiode med stolthed kan sige, at vi videregiver en bedre folkeskole, end den vi modtog – til glæde for børnene i Holbæk Kommune. Meget kan løses inden for de rammer, vi har i dag. Men hvis vi vil mere, er det også vigtigt, at ressourcer og forventninger hænger sammen. Ambitionerne og de konkrete indsatser skal derfor afstemmes i forhold til de økonomiske muligheder for at tilføre skolen yderligere ressourcer. Vi har taget første skridt i 2019 og vil fortsætte løftet af folkeskolen i de kommende år.

Otte indsatser til styrkelse af folkeskolen:

1. Alle elever skal lære mere
2. Bedre rammer for læring
3. Skolen i lokalsamfundet
4. Elev og forældreinddragelse
5. Samarbejdet om folkeskolen
6. Styrket indsats i udskolingen
7. Gode specialundervisningstilbud
8. Samarbejde mellem folkeskole og læreruddannelse



1. Alle elever skal lære mere

Elevernes resultater viser samlet set et behov for en styrket indsats til at udvikle deres kompetencer indenfor faget dansk - og især i forhold til læsning. Indenfor matematikken er de faglige resultater forbedret i de seneste par år. Vi er dog ikke i mål endnu. Vi vil derfor sætte ind med flere ressourcer til at understøtte vores lærere - både i form af bedre vilkår for læsevejledning og bedre digitale værktøjer.

Som et led i indsatsen skal der også sættes yderligere fokus på de elever, som grundet ordblindhed har brug for en særlig indsats. Vi har i 2018 udarbejdet en fælles strategi for alle børns sprog og læsning, og i den sammenhæng også en fælles beskrivelse af indsats for elever med ordblindhedsproblemer. Det skal gøre det tydeligere for forældre og andre, hvordan vi følger op fra en bekymring om ordblindhed til en afklaring.

Fra skolernes deltagelse i det forskningsbaserede udviklingsprogram "Program for læringsledelse" har vi fået en betydelig viden om, hvad der virker og har afgørende betydning for elevernes udbytte af folkeskolen. Ud fra den viden, vi har om elevernes resultater og deres oplevelse af undervisningsmiljøet, kender vi de enkelte skolers styrker og udfordringer. Vi vil derfor sætte ind med mere fokuseret hjælp til de skoleafdelinger, som ikke lykkes godt nok.

2. Bedre rammer for læring

På landsplan er der en tendens til, at andelen af elever, der går i store klasser med 25 eller flere elever, er stigende. Det gælder også i Holbæk Kommune. Vi har for mange store klasser. Klassestørrelsen kan have betydning for den tid, der er til rådighed for fokus på den enkelte elevs læring og trivsel samt relationen mellem lærer og elever. Vi har taget første skridt og besluttet, at der i vore kommende børnehaveklasse maksimalt må være 27 elever pr. klasse. Som et næste skridt vil vi arbejde for, at alle skoler har mulighed for at sætte ekstra ressourcer ind i forhold til klasser med mere end 25 elever.

3. Skolen i lokalsamfundet

I Holbæk Kommune skal eleverne i vores folkeskoler opleve en varieret og inspirerende skoledag. Vi har i flere år arbejdet med Åben Skole, og nu skal vi et skridt videre. Konkret vil vi understøtte læringsmiljøet, som bliver skabt i samarbejde med aktørerne

på kultur- og fritidsområdet, lokale virksomheder og andre samarbejdspartnere. Investering i skolernes mulighed for at benytte de læringstilbud, som fx Brorfeldte Observatorium udbyder, vil give mulighed for nye læringsmiljøer, ligesom investering i ressourcer til at videreudvikle Åben Skole kan anvendes til at udvikle undervisningsforløb mellem lokale virksomheder og skole. Endelig vil vi udvikle de fysiske rammer for læringsmiljøerne på vores skoler. Her har vi besluttet en investeringsplan, hvor renoveringer og nybyggerier for i alt 161 mio. kr. skal løfte børnenes læringsmiljøer i fem af kommunens byer. De fem projekter indeholder både nybyggerier og renoveringer. I flere tilfælde samler vi skole og børnehuse i de nuværende skolebygninger. Når vi placerer børnehuse og skole sammen, bygger nyt og renoverer det gamle, skaber vi bedre forhold for både de små og de større børn. Vi vil bruge den mulighed til at skabe endnu bedre overgange mellem dagtilbud og skole.

4. Elev- og forældreinddragelse

Elevens, forældrenes og lærernes forventninger til elevens mestring har stor betydning for læring. Øget involvering af eleverne i egen læring - via motivation og feedback - er et vigtigt indsatsområde, når elevernes læring skal styrkes. Vi vil fortsat prioritere en styrkelse af alle lærernes evne til at møde den enkelte elev og understøtte lærernes samarbejde om undervisningen. Alt sammen for at sikre, at alle elever i vores folkeskoler bliver mødt med positive forventninger, så den enkelte elev får de bedste forudsætninger for læring.

5. Samarbejdet om folkeskolen

Folkeskolen er vores fælles skole. Derfor skal vi sammen understøtte elevernes læring og trivsel og udvikle vores folkeskole. Udvalget for Børn og Skole har hvert år dialogmøder med alle dagtilbudsbestyrelser og skolebestyrelser - både hver for sig og sammen. Udvalget bliver mødt af engagerede bestyrelser, som vil folkeskolen, og vil vise mere af, hvad folkeskolen kan. Udvalget ser frem til at være med til at udvikle samarbejdet mellem udvalg, bestyrelser og forældreråd yderligere i de kommende år. Samarbejdet om folkeskolen skal blandt andet føre til, at tilliden til skolen styrkes, og skolernes lokale forankring bliver endnu mere synlig for elever og forældre. Det vil vi gøre ved eksempelvis at styrke bestyrelsesarbejde, forældreråd og forældreengagementet på den lokale skoleafdeling og i det lokale børnehus.



6. Styrket indsats i udkolingen

Folketinget vedtog sidste år en ny uddannelsespolitik med en målsætning om, at alle 25-årige skal have gennemført en uddannelse, være i uddannelse eller være i beskæftigelse. Det betyder fx, at i 2030 skal mindst 90 procent af de 25-årige have gennemført en ungdomsuddannelse. Det kræver en stor og tidlig indsats i vores folkeskole, og en generel højnelse af kvaliteten i udkolingen, som også løfter de mest sårbare unge. Projektudvalget for Unge og Uddannelse har udarbejdet anbefalinger til, hvordan vi når målet om at øge andelen af elever, der gennemfører en ungdomsuddannelse. Udvalget for Børn og Skole tager afsæt i projektudvalgets arbejde i det videre arbejde med at udvikle vores udkolinger. Konkrete initiativer kan fx være at opprioritere uddannelsesvejledning til udkolings eleverne og understøtte samarbejdet med ungdomsuddannelser, virksomheder og andre samarbejdspartner.

7. Gode specialundervisningstilbud

Eleverne i folkeskolen skal have det rette specialundervisningstilbud. Vi har udarbejdet nye modeller for organisering af vores specialundervisningstilbud. Kvalitetssikringen af vores egne specialundervisningstilbud på folkeskolerne skal styrkes. I foråret 2019 drøfter vi modellerne med skoler, forældre og andre relevante parter – både om kvalitet af tilbuddene, og om der skal ske en hel eller delvis centralisering af økonomi til specialundervisning.

8. Samarbejde mellem folkeskole og læreruddannelse

Kommunalbestyrelsen har indgået en ambitiøs aftale med Professionshøjskolen Absalon. Aftalen består af tre overordnede temaer: Rekruttering, styrket læreruddannelse og styrket modtagelse af nye lærere. Aftalen indebærer også, at Professionshøjskolen Absalon og Holbæk Kommune i fællesskab vil arbejde på at skabe et grundlag for læreruddannelsesaktiviteter i Holbæk Kommune, hvor de studerende er tæt knyttet til praksis i skolerne. Holbæk Kommune er ved at blive en uddannelsesby igen, og det her er et vigtigt skridt i den rigtige retning. Vi har brug for at kunne rekruttere flere lærere, og vi skal skabe den tætte sammenhæng mellem læreruddannelsen og praksis. Ledelsen og medarbejderne på vores skoler kommer til at arbejde tæt sammen med underviser og forskere fra Professionshøjskolen Absalon. Det vil betyde endnu bedre muligheder for udvikling af undervisning og pædagogisk praksis på skolerne i Holbæk Kommune.

Det handler om rekruttering, men også om at sikre et godt og sundt arbejdsmiljø, så vores skoler er et attraktivt arbejdssted for lærere og pædagoger. Kompetenceudvikling er et vigtigt element i at fastholde og udvikle vores medarbejdere.





En mere grøn og bæredygtig kommune

Tiden er inde til, at Holbæk Kommune tager endnu et skridt for at komme på det grønne landkort. Der er i dag - både lokalt, nationalt og globalt - et stigende fokus på behovet for klimavenlige tiltag og en udvikling mod en grønnere adfærd hos borgere, virksomheder og myndigheder.

I Holbæk Kommune vil vi tage vores del af ansvaret for at skabe en grønnere fremtid for de kommende generationer. Vi skal derfor være ambitiøse og sætte grønne målsætninger for at bidrage til en bæredygtig udvikling, og ved at indføre konkrete nye tiltag kan vi mindske vores klimaaftryk. Det kan ske gennem grønnere transport, udfasning af fossile brændstoffer ved energieffektivisering af vores bygninger og ved bæredygtigt byggeri.

En grøn udvikling kan også opnås ved at prioritere økologisk mad i vores institutioner for at sikre sundere og mere bæredygtige madvaner for vores børn. Samtidig er det væsentligt, at vi øger biodiversiteten på vores grønne arealer og i naturen, og at vi formidler vores mange muligheder for naturoplevelser i Holbæk Kommune. Vi skal kende naturen for at kunne passe på den. Vores Naturpolitik fra 2017 skal indgå i det videre arbejde med naturen.

Kommunalbestyrelsen vil arbejde for følgende indsatser for at skabe en mere grøn og bæredygtig kommune:

1. **Grønne indkøb:** Vi vil købe bæredygtige og økologiske produkter
2. **Grøn transport:** Vi vil have biler, busser og færge, som forsynes med el og hybridteknologier
3. **Nær natur:** Vi vil øge biodiversiteten og gøre naturen tilgængelig
4. **Fremtidens energiforsyning:** Vi vil have en energiforsyning, som er fossilfri
5. **Bæredygtigt byggeri:** Vi vil certificere vores byggeri og sætte mål for bæredygtigheden af det

1. Grønne indkøb

Hvis vi skal nå en ambition om et grønt og bæredygtigt samfund, så spiller grønne indkøb en væsentlig rolle. Et eksempel herpå er fællesudbuddet på arbejdstøj, hvor bæredygtighed har været et højt prioriteret kriterium. Grønne indkøb har en stor betydning for miljøet, og i dag er der ikke defineret gældende målsætninger for grønne indkøb for hele Holbæk Kommune. Vi skal derfor politisk sætte nogle ambitiøse målsætninger for grønne indkøb for hele kommunen. Det gælder både økologisk mad i kantiner og daginstitutioner, men også i et større perspektiv, hvor vi



tænker bæredygtighed bredt i vores indkøb af alt fra papirartikler og håndsæbe til brug af bæredygtigt træ og belysning.

2. Grøn transport

En omlægning af vores transport er afgørende for at mindske forureningen af vores natur og for at sikre bedre levevilkår for borgerne. Det er derfor helt centralt, at vi i Holbæk Kommune sætter nogle ambitiøse målsætninger for at udfase vores brug af fossile brændsler og kontinuerligt omlægge til brug af vedvarende energi til både vores busser og biler. Grøn og bæredygtig transport er i rivende udvikling med grønne teknologier, og vi skal derfor som kommune satse visionært samtidig med, at vi kan omstille os til at anvende den nyeste og mest fordelagtige teknologi. Derudover skal vi inspirere, motivere og muliggøre, at kommunens borgere færdes på gåben eller cykel i hverdagen, ligesom vi skal styrke den kollektive trafik. Derved får vi både en positiv effekt på CO2 regnskabet, og vi fremmer borgernes sundhed.

3. Nær natur

Holbæk Kommune har en rig og mangfoldig natur, og vi kan tilbyde mange gode oplevelser ved fjorden, i det åbne land og i skovene. Det er derfor vigtigt at fremme og formidle disse kvaliteter, så vi forbliver en attraktiv kommune for vores nuværende borgere og kommende tilflyttere. Den nære natur har en stor betydning for borgerne i Holbæk Kommune. Den spiller en stor rolle for vores sundhed, livskvalitet og generelle trivsel. Vi ønsker derfor, at naturen skal være tilgængelig for alle. Vi vil bidrage til at skabe en mere tilgængelig lokal natur og fokusere på at udvikle biodiversiteten på de mange forskelligartede grønne arealer, som kommunen driver. Det kan eksempelvis ske ved, at vi som kommune engagerer os og vores borgere i igangværende kampagner, der har fokus på den nære natur. Det kan ske ved, at vi styrker formidlingen af naturmæssige oplevelser for turister og borgere, og det kan ske ved, at vi omlægger driften af grønne arealer, såsom vores grøftekanter, så de i højere grad fremmer biodiversiteten.





4. Fremtidens energiforsyning

Fremtidens energiforsyning i Holbæk Kommune skal være baseret på vedvarende energi, og derved skal brugen af fossile brændsler udfases. Vores energiforsyning skal være bæredygtig, men den skal samtidig være robust, så vi kan være sikre på at få el og varme, når vi skal bruge det. Vi skal derfor satse på energikilder som vind og sol, og vi skal energioptimere vores bygninger med varmepumper. Solenergi er eksempelvis en af de hurtigst voksende alternative energikilder. Vores fremtidige energiforsyning skal indrettes fleksibelt, så vi ikke fastlåser os til en given teknologi, men derimod kan omstille den efterhånden, som der kommer bedre og billigere løsninger. Derudover skal vi have ambitiøse målsætninger for bæredygtigt nybyggeri, bæredygtige energirenoveringer samt en aktiv styring af energiforbruget i vores bygninger.

Vores investeringer i en mere grøn og bæredygtig kommune indebærer, at vi fokuserer på at bruge ressourcerne der, hvor de skaber størst mulig effekt ud fra et klima-, miljø- og naturmæssigt perspektiv. Samtidig skal vi sikre os, at de skaber værdi for vores borgere og involverer flest mulig i at tage del i skabelsen af en mere bæredygtig fremtid.

5. Bæredygtigt byggeri

Bygge- og anlægsbranchen spiller en afgørende rolle i forhold til at understøtte en bæredygtig udvikling, herunder i forhold til energi og miljø. Bygninger skaber i dag omkring 30 procent af den samlede mængde affald og står for 40 procent af energiforbruget. Bygningers energi- og ressourceforbrug har derfor stor betydning for hele samfundets energi- og ressourceforbrug, ikke blot ved fremstilling af byggevarer og opførelse af byggeri, men også i en længere årrække efter opførelsen. At bygge bæredygtigt er således ikke blot godt for miljøet. Det indebærer også væsentlige økonomiske fordele.

Holbæk Kommune står overfor nogle store og udgiftstunge anlægsprojekter blandt andet på pleje- og institutionsområdet. Der er derfor store potentialer i at tænke bæredygtighed ind fra starten af i disse projekter. 'Bæredygtigt byggeri' omfatter både nybyggeri og renovering af eksisterende bygninger.

I Holbæk Kommune ønsker vi derfor at sætte nogle ambitiøse målsætninger for, hvordan vi selv kan etablere bæredygtigt byggeri i kommunen. I den forbindelse vil vi udføre bæredygtighedscertificeringer af byggeriet ud fra en helhedsorienteret tilgang. Metoden kan fx være den internationalt anerkendte DGNB, som gennem entydige standarder tager højde for mange forskellige aspekter, herunder energiforbrug, totaløkonomi, indeklimate og materialekvalitet. Derudover vil Holbæk Kommune samarbejde med byggebranchen i kommunen og motivere den til at udvikle bæredygtigt byggeri, så den ligeledes kan bidrage til den grønne omstilling.



Forebyggelse på det specialiserede område og ældreområdet

Kommunalbestyrelsen vil styrke de forebyggende initiativer for børn, unge og voksne, som kommer i mistrivsel på grund af sociale eller psykiske udfordringer. Ved at styrke forebyggelsesindsatsen skal vi sikre, at problemer opdages og i bedst muligt omfang løses, inden de vokser sig for store og uoverskuelige. Det er en investering i vores borgere og i deres mulighed for at skabe de liv, de ønsker sig.

Vi vil også styrke forebyggelsen på ældreområdet. Et godt og aktivt liv skaber værdi for det enkelte menneske. Kommunalbestyrelsen vil i tæt samspil med borgerne selv, de pårørende og kommunens medarbejdere skabe gode rammer for de ældre borgere. Vi vil støtte borgerne i at bevare deres sundhed, trivsel og funktionsevne længst muligt for at bidrage til den enkeltes livskvalitet. Vi skal videreudvikle de indsatser, vi allerede har, og udnytte mulighederne for at skabe rammer, der er så brede, at der er plads til individuelle behov og ønsker uanset, om det er raske og friske ældre, der klarer sig selv, eller om det er ældre, der i nogen eller høj grad har brug for træning, støtte og pleje.

Kommunalbestyrelsen vil arbejde for følgende indsatser til styrkelse af forebyggelsen:

1. En tidlig indsats for børn og unge
2. Flexibilitet i samarbejdet med børn og unge
3. En sammenhængende indsats for børn og unge med psykiatriske lidelser
4. Akutindsats for borgere over 18 år
5. Flexibilitet i hjælp til borgere over 18 år
6. Samarbejde med distriktpsychiatri, behandlingspsykiatri og almen praksis
7. Aktivt ældreliv
8. Velfærdsteknologi og hjælpemidler

1. En tidlig indsats for børn og unge

Holbæk Kommune har allerede en lang række tilbud med tidlige indsatser, hvor børn, unge og forældre bliver hjulpet tidligt og uden indgribende foranstaltninger. Henvendelser fra forældre bliver mødt med hurtig indsats. En tidlig indsats handler også om at tilbyde børn og unge fællesskaber, hvor deres kompetencer og potentiale får plads. Hvor de kan trives og lære. Disse



fællesskaber skabes i en stor del af børn og unges liv af professionelle voksne i dagtilbud, skole, SFO, ungdomsskole mv. I praksis betyder det, at opkvalificering af voksne professionelle er en vigtig del af en helt tidlig indsats.

En udvidelse af viften af tilbud til udsatte børn, unge og familier i kommunen vil kunne være med til at styrke den tidlige indsats. Ligeledes vil systematisk opkvalificering af de professionelle voksne omkring børn og unge være med til at styrke de beskyttende fællesskaber, som børn og unge er en del af.

2. Fleksibilitet i samarbejdet med børn og unge

Vi skal sikre et helhedsorienteret tilbud til barn og familie. Et fleksibelt samarbejde mellem familien og alle professionelle aktører omkring børn, unge og familier er helt afgørende for, om det lykkes at forebygge, at problemer udvikler sig. Særligt samarbejdet mellem dagtilbud, skoler og Børneindsatsen er i denne sammenhæng vigtig, og der er i de senere år arbejdet på at tydeliggøre dette samarbejde. Forældre skal have mulighed for hurtig og nem adgang til socialfaglig rådgivning og vejledning tæt på børnenes hverdag i dagtilbud og skole.

Værdien af samarbejdet afhænger i sidste ende af, hvilke indsatser man har mulighed for at iværksætte. At man har mulighed for konkret at hjælpe. Området vil derfor kunne styrkes gennem den samarbejdsstruktur og evaluering, der er i gang, men kun hvis der samtidigt udvikles på de indsatser, vi tilbyder familierne. Det kan være konkrete indsatser i dagtilbud, skole og familie – og indsatser der rækker ind i børn og unges fritidsliv, som på hver sin måde kan være med til at styrke børns læring og trivsel og inklusion i fællesskaber og i lokalsamfund.

3. En sammenhængende indsats for børn og unge med psykiatriske lidelser

Når børn og unge får psykiske vanskeligheder, er det altafgørende, at der ikke opstår perioder, hvor ingen tager hånd om dem – at de falder mellem to stole. Holbæk Kommune har siden 2011 haft et helt særligt

samarbejde med børne- og ungepsykiatrien, som har haft til formål at sikre en hurtig og koordineret indsats. Samarbejdet kaldes Børne- og Ungdomspsykiatrisk Forum (BUF). Samarbejdsformen er anbefalet i sundhedsaftalen til udbredelse i hele regionen.

Samarbejdet er i disse år udfordret af, at henvisningsfrekvensen i børne- og ungdomspsykiatrien stiger voldsomt, samtidig med at Holbæk Kommune har tilpasset tilbuddet fra to fagprofessionelle og administrativ understøttelse til i dag at bestå af 1/2 fagprofessionel medarbejder. Samarbejdet har brug for en revitalisering, hvis det gode samarbejde skal bestå.

Tidlig indsats for voksne over 18 år med psykiske udfordringer

Mange borgere med psykiske lidelser oplever periodvis, at sygdom overtager livet. Den enkelte borger bliver handlingslammet, isolerer sig og rækker magtesløs ud efter den rette hjælp. Den forebyggende indsats kan betyde, at borgeren undgår en forværring af sin tilstand. I bedste fald skaber en tidlig indsats nye muligheder så borgeren kan vende tilbage til job og uddannelse eller blive en mere aktiv og selvhjulpent samfundsborger. Den forebyggende indsats på for voksne med psykiske udfordringer bør fokusere på: akutindsatsen, større fleksibilitet og et forbedret tværsektorielt samarbejde.

4. Akutindsats for borgere over 18 år

Den forebyggende indsats via akuttelefonen har vist sig at være værdifuld for den enkelte borger, uanset forsørgelse, bolig- og samlivsforhold mm. En af de væsentligste forudsætninger for succes er muligheden for, at borgeren kan forblive anonym under et støtteforløb. Det er endvidere erfaringen, at indsatserne forebygger, at flere borgere bliver klientgjort og overgår til længerevarende sociale indsatser.

Nye muligheder i serviceloven åbner op for, at de kommunale indsatser kan tilrettelægges uden visitation i op til 6 måneder. Der kan arbejdes videre med:

- Udvidelse af akuttelefonen
- Udvidelse af 6 måneders u-visiteret indsatser for borgere med lettere lidelser over 18 år
- Hjælp og støtte etableret i samarbejde med frivillige



5. Fleksibilitet i hjælp til borgere over 18 år

Inden for det specialiserede voksenområde har myndighed og udfører eksperimenteret med at skabe større fleksibilitet i ydelserne. I forhold til socialpædagogisk støtte er der fx indgået en samarbejdsaftale mellem myndighed og udfører om at få overdraget dele af myndighedsbudgettet. På denne måde er der skabt mindre bureaukrati, fordi sagsgange mellem aktørerne ved behov for mindre justering i støtten er fjernet. Ud over at skabe bedre løsninger og mindre bureaukrati sikres også en mere sikker budgetstyring, da ressourcerne kan tilrettelægges mere fleksibelt.

Modellen kan fx udvides til at implementere Housing First, som fokuserer på at stabilisere udsatte og reelt boligløse borgeres boligsituation permanent samtidig med en intensiv social støtte i hverdagen. Modellen er også et redskab til hurtigere udskrivning fra forsorgshjem eller som tilbud til borgere, hvor der er brug for tryghed og stabilitet. Der kan arbejdes videre med:

- Med afsæt i borgerens behov og faglige vurderinger at skabe flere fleksible modeller ved opgaveløsningen overfor borgerne.
- Etablering af modellen Housing First i tilknytning til akutindsatsen
- Muligheder for at etablere flere og andre typer opgangsfællesskaber

6. Samarbejde med distriktpsychiatri, behandlingspsykiatri og almen praksis

Samspelet mellem distriktpsychiatrien og behandlingspsykiatrien er udfordret – også i Holbæk Kommune. Flere borgere med brug for massiv støtte og fortsat behandling udskrives tidligere. Det stiller øgede krav til kommunens indsatser, hvilket det presser økonomien. Der er igangsat en dialog og udvikling af samarbejdsmodeller og indsatser, som skal forbedre indsatsen, men samarbejdet mellem sygehuspsykiatrien, almen praksis og de kommunale indsatser kan styrkes yderligere.

For borgere, som er på kanten til indlæggelse og i forbindelse med udskrivelse, kan der arbejdes målrettet på en øget koordinering, og det kan overvejes, hvordan opgaveløsningen tilrettelægges bedst muligt. Kommunalt kan vi se på, om de nuværende indsatser skal styrkes med sundhedsfaglig ekspertise i forhold til medicinadministration og andre sundhedsfaglige vurderinger. Modellen kan udbygge et øget samarbejde med både sygehus og almen praksis. Der kan arbejdes videre med:

- Samarbejdet med den lokale ambulante distriktpsychiatri og de sociale indsatser styrkes, fx ved at have fælles matrikel for mødevirksomhed mm. og ved at lave en fælles koordinerende indsatsplan for de mest udsatte borgere.
- Styrke samarbejdet omkring forebyggelse af indlæggelser og den gode udskrivning efter indlæggelser døgnafsnit i behandlingspsykiatrien og overgang til eget hjem/botilbud mm.
- Styrke kommunikationen mellem sygehus, almen praksis og kommunen (fx bedre anvendelse af MED-com standarder).



7. Aktivt ældreliv

For at understøtte et aktivt ældreliv vil vi understøtte sociale aktiviteter og derved øge muligheden for, at borgerne danner netværk og bevarer/styrker deres sociale relationer og minimerer ufrivillig ensomhed. Vi ønsker et særligt fokus på ældre, enlige mænd.

Omverdenen skal inddrages i det forebyggende arbejde. De pårørende og frivillige er vigtige i de ældres liv, og vi værdsætter deres indsats. Vi styrker indsatsen ved at støtte uddannelse af frivillige og ved at forbedre rammerne for samværet mellem de ældre og pårørende. Bedre rammer for de pårørende og frivillige forbedrer livskvaliteten, mindsker ensomhed og forebygger, at de ældre borgere "giver op" og får mere omfattende brug for pleje og omsorg. Vi vil arbejde for at sikre en tidlig indsats for mennesker med demens og deres pårørende ved at have fokus på aktiviteter og teknologiske muligheder på området. Det skal være med til at skabe rammerne for et værdigt liv med demens.

8. Velfærdsteknologi og hjælpemidler skal fortsat prioriteres

Velfærdsteknologien retter sig mod både borgere, pårørende og medarbejdere og gør det muligt at levere velfærdsydelse, der matcher den enkelte borgers behov, ud fra de ressourcer, vi har til rådighed. Vi vil give borgerne mulighed for at se og afprøve teknologiens og andre hjælpemidlers muligheder for at lette hverdagen og dermed bidrage til et godt, aktivt og selvstændigt liv med øget livskvalitet på trods af funktionsnedsættelse. Med en strategi ønsker vi at sikre, at velfærdsteknologi fortsat er en del af den koordinerede indsats i og på tværs af kerneområderne, ligesom velfærdsteknologien kontinuerligt tænkes ind i opgaveløsningen.





Uddannelse og erhverv - en kommune i udvikling

Holbæk Kommune skal fortsat være en kommune, hvor man med sindsro og glæde kan slå sig ned, uanset om man er en familie, studerende eller en virksomhed. Vi skal fastholde den positive udvikling, som kommunen er i, og hvor borgerne og virksomhederne er drivkraften. Derfor er der brug for et erhvervsliv som sammen med uddannelser skaber arbejdspladser og udvikling i hele Holbæk Kommune.

Som kommune ønsker vi, at virksomhederne fortsat spiller en aktiv rolle og tager ansvar for fx flere praktikpladser og ved fortsat at hjælpe borgere på kanten af arbejdsmarkedet tilbage i job. På denne måde er erhvervsområdet et aktiv, som også bidrager til jobskabelsen og dermed velfærden for vore borgere. Udviklingen og prioriteringen af erhvervsområdet ske i hele kommunen. Der er brug for forskellige aktive, engagerede typer af virksomheder til at sikre vores lokalområders fortsatte udvikling.

Vi vil derfor udarbejde en erhvervspolitik for en kommune i udvikling. Politikken og indsatsene skal ske i samspil med arbejdet for og ambitioner om at gøre Holbæk til en uddannelsesby.

En ny erhvervspolitik skal forholde sig til den nye erhvervsfremmelov, som sætter en ny retning for ak-

tørerne på erhvervsfremmeområdet samt en ny aftale mellem Holbæk Kommune og Holbæk Erhvervsforum om den lokale erhvervsfremmeservice. En aftale skal politisk behandles og vedtages, før den kan træde i kraft.

En ny erhvervspolitik skal møde virksomhedernes efterspørgsel og gøre en forskel for dem, ligesom den skal underbygge og understøtte de mange små og mellemstore virksomheder vi har i kommunen. Den skal indeholde en politik for den klassiske erhvervsindsats i form af myndighedsopgaver og rammebetingelser for erhvervslivet. Desuden skal erhvervspolitikken styrke arbejdet med partnerskaber, som det det er gjort på uddannelsesområdet.

Med partnerskabsaftaler som værktøj kan vi være både dynamiske og målrettede i måden vi udvikler indsatsen på. Partnerskabsaftaler kan medvirke til, at kommunen og erhvervslivet forpligter hinanden, både i forhold til at prioritere samarbejdet og til at løse de udfordringer, som begge parter har brug for bliver løst. Partnerskaber med erhvervslivet kan fx indeholde indsats om uddannelse, iværksætteri, bosætning, beskæftigelse og understøtte udviklingen af en bæredygtig og grøn vækst.



Et formål med partnerskaber er at sikre, at indsatserne i erhvervspolitikken bliver 'efterspørgselsdrevet', sådan at der arbejdes med de udvalgte indsatsområder, som erhvervslivet og kommunen kan finde det nødvendigt at skabe løsninger inden for. Afdækningen af, hvor der skal laves partnerskabsaftaler, kan ske ved en tættere kontakt mellem Kommunalbestyrelsen og erhvervslivet gennem fx virksomhedsbesøg.

Erhvervspolitik

Samlet set kan en erhvervspolitik indeholde forhold om:

Den klassiske kommunale erhvervsindsats

- Hvor kommunen er myndighed, fx ved salg af erhvervsjord, byggesagsbehandling, miljøgodkendelser og i forholdet til jobcentrets indsatser.
- Generelle rammebetingelser for erhvervslivet, herunder digital og fysisk infrastruktur – eksempelvis hvordan beliggenheden ved Kalundborgmotorvejen udnyttes bedst muligt.
- Retningslinjer for hvordan muligheder i form af fx statslige midler til anlæg gribes bedst muligt.

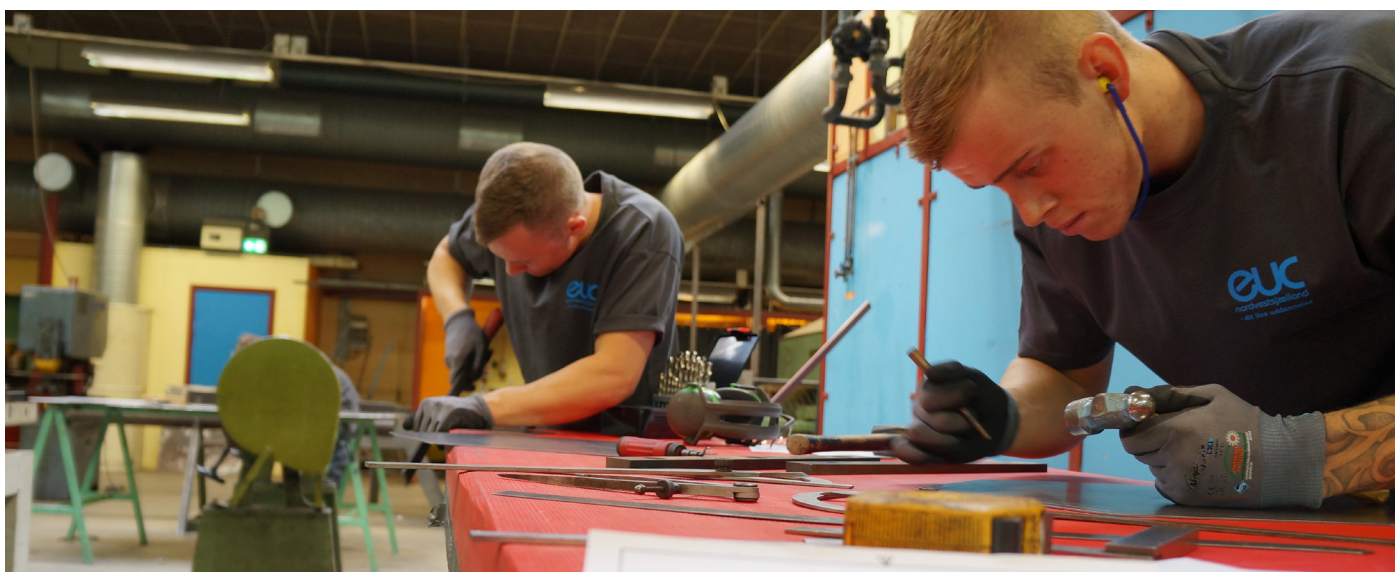
Partnerskaber, som skaber forpligtende aftaler og samarbejde mellem erhvervslivet eller virksomheder om udvikling af løsninger på konkrete udfordringer. Potentialerne kan være:

- Vi har mange små virksomheder indenfor bygge og

anlæg. Ét af de områder, som vækster. Den vækst skal konsolideres, så virksomhederne styrkes og kan ansætte flere. Det kunne for eksempel være ved at sørge for flere praktikpladser, så fremtidens arbejdskraft kan blive uddannet.

- Vi skal undersøge, hvordan vi sammen med virksomhederne kan optimere og videreudvikle cirkulær økonomi og bæredygtighed, jf. indsatsområdet under 'En mere grøn og bæredygtig kommune'.
- Iværksættere i Holbæk Kommune har en bedre overlevelsesrate end i andre kommuner. Den fordel skal vi sammen med virksomhederne udnytte, så vi kan tiltrække endnu flere 'før-startere' og iværksættere.
- Vi skal afsøge mulighederne i at understøtte og udbygge virksomhederne indenfor turisme-erhvervet.
- Vi skal undersøge, hvordan vi bedst får markedsført vores kommune som et attraktivt sted for nye virksomheder.
- Vi skal bruge den evaluering af 'håndværkordningen' (udbud), som bliver gennemført i efteråret 2019, til, hvordan en fremtidig håndværkordning kan skrues sammen til bedre gavn for de lokale virksomheder.

- Vi skal sammen med erhvervslivet identificere mere specifikke uddannelsesbehov inden for det private arbejdsmarked. Vi skal være på forkant med at sikre de rigtige uddannelser, så vi både kan imødekomme ønsket om en mere kvalificeret arbejdskraft - men også kunne tiltrække flere unge til byen.



Holbæk skal igen være en uddannelsesby

Nye uddannelsesmuligheder er en forudsætning for vækst på flere områder. Lokale uddannelser kan løfte virksomhedernes generelle kompetenceniveau og forbedre rekrutteringsgrundlaget, og ved at tilbyde lokale praksisnære uddannelsesstilbud kan vi fastholde og tiltrække nye borgere.

Derfor er brug for flere uddannelsesmuligheder i Holbæk Kommune. For dem, hvor der ikke er lokale uddannelsesmuligheder, skal vi gøre det mere attraktivt at blive boende, mens man tager en uddannelse i fx Roskilde, København eller Slagelse.

Det vil være godt for det lokale og regionale erhvervsliv - og for den kvalitet, der kan leveres i den offentlige service og for lokalsamfundet generelt.

Derfor har vi høje ambitioner: Holbæk skal igen være en stærk uddannelsesby.

- Vi vil tiltrække og understøtte nye uddannelser og uddannelsesmuligheder.
- Vi vil understøtte lokale studerende og et lokalt studiemiljø.
- Vi vil skabe nye uddannelsessamarbejder og uddannelsessynergier.

Nye uddannelsesmuligheder

- Vi skal holde fokus på, at de nye sygeplejerske-, lærer- og finansøkonomuddannelser bliver en succes i de kommende år.
- Vi vil fortsat arbejde på flere og bedre uddannelsesmuligheder i Holbæk.
- Vi vil udvikle nye kommunale roller på uddannelsesområdet og gå nye veje. Fx som i Holbæk Uddannelses- og Studieceter (HUSC), der rummer uddannelser fra flere uddannelsesudbydere under samme kommunale tag.

Understøtte lokale studerende

- Studiefaciliteterne skal udvides med initiativer, der styrker det lokale studie- og studentermiljø og tværgående studieunderstøttende tilbud.
- Vi skal forbedre boligmulighederne for studerende.
- Vi skal styrke koblingen mellem studerende og det lokale erhvervsliv gennem cases, praktik, studierelevante fritidsjobs.



Skabe uddannelsessynergier

- Vi skal intensivere samarbejdet omkring uddannelse - herunder samarbejdet mellem de lokale ungdomsuddannelser, de regionale uddannelsesudbydere og kommunen.
- Vi skal styrke samarbejde med de lokale erhvervsliv og arbejdsmarkedets parter omkring behovet for uddannelse, herunder omkring den løbende efter- og videreuddannelse af arbejdsstyrken.
- Vi skal udvikle samarbejdet med de tilflyttende statslige institutioner, de regionale uddannelsesudbydere, herunder også Roskilde Universitet og Syddansk Universitet, samt vores nabokommuner.
- Vi kan også styrke den kommunale organisation som uddannelsessted.
- Vi skal være opsøgende overfor samarbejder - også udenfor regionen - og bruge relevante erfaringer fra udlandet.



