

VE 1

179

Kæreste borgerrepræsentation.

Vi har som pædagoger på Nørrebro følt os nødsaget til at mødes og drøfte de forstående besparelser. Dette gør vi baggrund af en stærk følelse af fortvivl, da vi efterstræber at bevare det gode børneliv, og ser det som en umulig opgave i dette nye strukturprincip.

Med udgangspunkt i Anne Vangs nylige læserbrev besvarelse, vil vi gerne opponere imod klyngeinstitutionernes nævnte "sidegevinster".

*"En sidegevinst er, at medarbejderne internt i klyngen sammen kan koordinere ferie og kurser og afløse hinanden ved sygdom. På den måde kan fravær fordeles mere ligeligt på institutioner til gavn for børnene, som får en mere stabil hverdag."*

Dette må være en tanke skabt ud fra manglende erfaring og viden på vores område. Idéen virker produktiv hvis man arbejder på en stofabrik hvor produktionen kan stoppes ved tryk på en knap, og sættes i gang når tropperne igen er på plads. Dog er det en umulig opgave når vi taler om børn. Børn hvis væsentligste behov i institutionerne er, tryghed, trivsel og relationer. Relationer som vi arbejder hårdt på at skabe, og som i dette brev bliver miskendt, ved at kalde idéen for en sidegevinst med ord som stabilitet til at underbygge udtalelsen.

- **Hvorfor sætte demokratiet i såvel institutionerne som hos forældrene på spil.**

Og hvis dette ikke er en utilsigtet konsekvens, så hjælp os med at forstå, hvordan vi skal kunne bevare det?!

- **Omstrukturering og klyngeledelse i Århus kommune har været en fiasko. Ingen kan forklare hvor besparelserne fandt sted. Erfaringen viser at det er blevet dyrt og forældretilfredsheden er faldet.**

Hvad mener i gør os anderledes, og hvordan skulle vi kunne bevare kvaliteten i vores pædagogiske arbejde?

- **Vi ønsker støtte i at værne om livet før skolen. Daginstitutioner bærer en stor del af ansvaret hvad en god medfart til skolelivet angår. Og spareplanen underkender al det pædagogiske relationsarbejde som her kræves! Læreplaner, undersøgelser, tests og andre implementeret tiltag i skolen, kræver forberedelse og tilvænning i før skole livet.**

Hvordan skal vi kunne bevare den vigtige del af det pædagogiske arbejde, når et essentielt led i samarbejdet vil forsvinde i de nye planer?

Med venlig hilsen Nørrebros pædagoger.

Som medarbejdere og forældre i Absalonshave tilkendegives herved vores enighed i ovenstående udtalelse.

Anette Arildsen Wilbrandtsvej 36, 2300 KBH S.  
Gunvor Schjeldt Viktoriagade 30 3th 1655 KBH ✓  
Rasmus Botoff Enghave Plads 9 2. tv. 1670 KBH ✓  
Anne Præstekjær Duxvej 20 17th 2000 Frederiksberg  
Sanne Schioldberg Sohl Hatmøtvej 50 5th 1700 KBH ✓  
Kvonne Brue Pedersen, Westend 1, 2. mt 1661 KBH ✓  
Lisbeth Wulff - Enghave plads 9, 2tv 1670 ✓  
Henrik Nørholt Viktoriagade 30 3th 1655 KBH ✓

Kæreste borgerrepræsentation.

Vi har som pædagoger på Nørrebro følt os nødsaget til at mødes og drøfte de forstående besparelser. Dette gør vi baggrund af en stærk følelse af fortvivl, da vi efterstræber at bevare det gode børneliv, og ser det som en umulig opgave i dette nye strukturprincip.

Med udgangspunkt i Anne Vangs nylige læserbrev besvarelse, vil vi gerne opponere imod klyngeinstitutionernes nævnte "sidegevinster".

*"En sidegevinst er, at medarbejderne internt i klyngen sammen kan koordinere ferie og kurser og afløse hinanden ved sygdom. På den måde kan fravær fordeles mere ligeligt på institutioner til gavn for børnene, som får en mere stabil hverdag."*

Dette må være en tanke skabt ud fra manglende erfaring og viden på vores område. Idéen virker produktiv hvis man arbejder på en stolfabrik hvor produktionen kan stoppes ved tryk på en knap, og sættes i gang når tropperne igen er på plads. Dog er det en umulig opgave når vi taler om børn. Børn hvis væsentligste behov i institutionerne er, tryghed, trivsel og relationer. Relationer som vi arbejder hårdt på at skabe, og som i dette brev bliver miskendt, ved at kalde idéen for en sidegevinst med ord som stabilitet til at underbygge udtalelsen.

- **Hvorfor sætte demokratiet i såvel institutionerne som hos forældrene på spil.**

Og hvis dette ikke er en utilsigtet konsekvens, så hjælp os med at forstå, hvordan vi skal kunne bevare det?!

- **Omstrukturering og klyngeledelse i Århus kommune har været en fiasko. Ingen kan forklare hvor besparelserne fandt sted. Erfaringen viser at det er blevet dyrt og forældretilfredsheden er faldet.**

Hvad mener i gør os anderledes, og hvordan skulle vi kunne bevare kvaliteten i vores pædagogiske arbejde?

- **Vi ønsker støtte i at værne om livet før skolen. Daginstitutioner bærer en stor del af ansvaret hvad en god medfart til skolelivet angår. Og spareplanen underkender al det pædagogiske relationsarbejde som her kræves! Læreplaner, undersøgelser, tests og andre implementeret tiltag i skolen, kræver forberedelse og tilvænning i før skole livet.**

Hvordan skal vi kunne bevare den vigtige del af det pædagogiske arbejde, når et essentielt led i samarbejdet vil forsvinde i de nye planer?

Med venlig hilsen Nørrebros pædagoger.

Som medarbejdere og forældre i Absalonshave tilkendegives herved vores enighed i ovenstående udtalelse.

Anne Marie Møller     Arletta rus alle 31 2770 Hastrup  
Thomas Møller     St. Krog 134     2300 KBHS  
Trine Bergmann Belli     Skovvejsgade 29<sup>2</sup> 1729 KBH V

Susanne Jespersen  
Killefærge  
Jesper Carlsson     Skjalm Hvids gade 9 3TV 1728 KBHV.

Jens Klarsen - Fredensborg.

Lene Vyff Larsen     Westend 18 P. 4h. 1661 KBH V.

Kæreste borgerrepræsentation.

Vi har som pædagoger på Nørrebro følt os nødsaget til at mødes og drøfte de forstående besparelser. Dette gør vi baggrund af en stærk følelse af fortvivl, da vi efterstræber at bevare det gode børneliv, og ser det som en umulig opgave i dette nye strukturprincip.

Med udgangspunkt i Anne Vangs nylige læserbrev besvarelse, vil vi gerne opponere imod klyngeinstitutionernes nævnte "sidegevinster".

*"En sidegevinst er, at medarbejderne internt i klyngen sammen kan koordinere ferie og kurser og afløse hinanden ved sygdom. På den måde kan fravær fordeles mere ligeligt på institutioner til gavn for børnene, som får en mere stabil hverdag."*

Dette må være en tanke skabt ud fra manglende erfaring og viden på vores område. Idéen virker produktiv hvis man arbejder på en stolfabrik hvor produktionen kan stoppes ved tryk på en knap, og sættes i gang når tropperne igen er på plads. Dog er det en umulig opgave når vi taler om børn. Børn hvis væsentligste behov i institutionerne er, tryghed, trivsel og relationer. Relationer som vi arbejder hårdt på at skabe, og som i dette brev bliver miskendt, ved at kalde idéen for en sidegevinst med ord som stabilitet til at underbygge udtalelsen.

- **Hvorfor sætte demokratiet i såvel institutionerne som hos forældrene på spil.**

Og hvis dette ikke er en utilsigtet konsekvens, så hjælp os med at forstå, hvordan vi skal kunne bevare det?!

- **Omstrukturering og klyngeledelse i Århus kommune har været en fiasko. Ingen kan forklare hvor besparelserne fandt sted. Erfaringen viser at det er blevet dyrt og forældretilfredsheden er faldet.**

Hvad mener i gør os anderledes, og hvordan skulle vi kunne bevare kvaliteten i vores pædagogiske arbejde?

- **Vi ønsker støtte i at værne om livet før skolen. Daginstitutioner bærer en stor del af ansvaret hvad en god medfart til skolelivet angår. Og spareplanen underkender al det pædagogiske relationsarbejde som her kræves! Læreplaner, undersøgelser, tests og andre implementeret tiltag i skolen, kræver forberedelse og tilvænning i før skole livet.**

Hvordan skal vi kunne bevare den vigtige del af det pædagogiske arbejde, når et essentielt led i samarbejdet vil forsvinde i de nye planer?

Med venlig hilsen Nørrebros pædagoger.

Som medarbejdere og forældre i Absalonshave tilkendegives herved vores enighed i ovenstående udtalelse.

Marie Rosendahl Chemik, Absalonsgade 21, a, 1658 10th. V. Nørrebro  
Børn Efterskole - Stangsgade 6. 1702. V. C.  
Søren E. Bustropsgade 11 st. tv. 1737 KBH V  
Lena Wigley Palnatkevej 3.  
1733 kbh V

Kæreste borgerrepræsentation.

Vi har som pædagoger på Nørrebro følt os nødsaget til at mødes og drøfte de forstående besparelser. Dette gør vi baggrund af en stærk følelse af fortvivl, da vi efterstræber at bevare det gode børneliv, og ser det som en umulig opgave i dette nye strukturprincip.

Med udgangspunkt i Anne Vangs nylige læserbrev besvarelse, vil vi gerne opponere imod klyngeinstitutionernes nævnte "sidegevinster".

*"En sidegevinst er, at medarbejderne internt i klyngen sammen kan koordinere ferie og kurser og afløse hinanden ved sygdom. På den måde kan fravær fordeles mere ligeligt på institutioner til gavn for børnene, som får en mere stabil hverdag."*

Dette må være en tanke skabt ud fra manglende erfaring og viden på vores område. Idéen virker produktiv hvis man arbejder på en stolofabrik hvor produktionen kan stoppes ved tryk på en knap, og sættes i gang når tropperne igen er på plads. Dog er det en umulig opgave når vi taler om børn. Børn hvis væsentligste behov i institutionerne er, tryk, trivsel og relationer. Relationer som vi arbejder hårdt på at skabe, og som i dette brev bliver miskendt, ved at kalde idéen for en sidegevinst med ord som stabilitet til at underbygge udtalelsen.

- **Hvorfor sætte demokratiet i såvel institutionerne som hos forældrene på spil.**

Og hvis dette ikke er en utilsigtet konsekvens, så hjælp os med at forstå, hvordan vi skal kunne bevare det?!

- **Omstrukturering og klyngeledelse i Århus kommune har været en fiasko. Ingen kan forklare hvor besparelserne fandt sted. Erfaringen viser at det er blevet dyrt og forældretilfredsheden er faldet.**

Hvad mener i gør os anderledes, og hvordan skulle vi kunne bevare kvaliteten i vores pædagogiske arbejde?

- **Vi ønsker støtte i at værne om livet før skolen. Daginstitutioner bærer en stor del af ansvaret hvad en god medfart til skolelivet angår. Og spareplanen underkender al det pædagogiske relationsarbejde som her kræves! Læreplaner, undersøgelser, tests og andre implementeret tiltag i skolen, kræver forberedelse og tilvænning i før skole livet.**

Hvordan skal vi kunne bevare den vigtige del af det pædagogiske arbejde, når et essentielt led i samarbejdet vil forsvinde i de nye planer?

Med venlig hilsen Nørrebros pædagoger.

Som medarbejdere og forældre i Absalonshave tilkendegives herved vores enighed i ovenstående udtalelse.

Sture Faluoe  
Lene  
Johanne Fohle  
A. Blarbo  
Sabrina Caballero  
Trine Schmidt  
Camilla Ebbel, Ulveholmvej 22, 2670 GRÅN  
Hannikø Jørgensen, Roskildevej 46  
1770 FC.  
Karin Rønhøj Jensen  
Bacilie Hyltén-Cavallius, Wildersgade 55  
1403 Kbh  
Cecilie Jørgensen, Vigurslev allé 174  
1 tv 2500 Valby  
A

Soße Scheitler

Kæreste borgerrepræsentation.

Vi har som pædagoger på Nørrebro følt os nødsaget til at mødes og drøfte de forstående besparelser. Dette gør vi baggrund af en stærk følelse af fortvivl, da vi efterstræber at bevare det gode børneliv, og ser det som en umulig opgave i dette nye strukturprincip.

Med udgangspunkt i Anne Vangs nylige læserbrev besvarelse, vil vi gerne opponere imod klyngeinstitutionernes nævnte "sidegevinster".

*"En sidegevinst er, at medarbejderne internt i klyngen sammen kan koordinere ferie og kurser og afløse hinanden ved sygdom. På den måde kan fravær fordeles mere ligeligt på institutioner til gavn for børnene, som får en mere stabil hverdag."*

Dette må være en tanke skabt ud fra manglende erfaring og viden på vores område. Idéen virker produktiv hvis man arbejder på en stolofabrik hvor produktionen kan stoppes ved tryk på en knap, og sættes i gang når tropperne igen er på plads. Dog er det en umulig opgave når vi taler om børn. Børn hvis væsentligste behov i institutionerne er, tryghed, trivsel og relationer. Relationer som vi arbejder hårdt på at skabe, og som i dette brev bliver miskendt, ved at kalde idéen for en sidegevinst med ord som stabilitet til at underbygge udtalelsen.

- **Hvorfor sætte demokratiet i såvel institutionerne som hos forældrene på spil.**

**Og hvis dette ikke er en utilsigtet konsekvens, så hjælp os med at forstå, hvordan vi skal kunne bevare det?!**

- **Omstrukturering og klyngeledelse i Århus kommune har været en fiasko. Ingen kan forklare hvor besparelserne fandt sted. Erfaringen viser at det er blevet dyrt og forældretilfredsheden er faldet.**

**Hvad mener i gør os anderledes, og hvordan skulle vi kunne bevare kvaliteten i vores pædagogiske arbejde?**

- **Vi ønsker støtte i at værne om livet før skolen. Daginstitutioner bærer en stor del af ansvaret hvad en god medfart til skolelivet angår. Og spareplanen underkender al det pædagogiske relationsarbejde som her kræves! Læreplaner, undersøgelser, tests og andre implementeret tiltag i skolen, kræver forberedelse og tilvænning i før skole livet.**

**Hvordan skal vi kunne bevare den vigtige del af det pædagogiske arbejde, når et essentielt led i samarbejdet vil forsvinde i de nye planer?**

Med venlig hilsen Nørrebros pædagoger.

Som medarbejdere og forældre i Absalonshave tilkendegives herved vores enighed i ovenstående udtalelse.

*Anten Jensen - Lille Tordsgade 5, 574, 1706 V.*

*Grete Nielsen - Mågevej 6, 1.th. 2700 Kbh. N.V.*

*D. Lydal*  
*Daniel Devrim Yildirim Vordroftsvej 245 6.1 1909 Frederiksberg*

Karin Olsen

VE 1

Vesterbro

98

**Fra:** Henrik Nordentoft [henriknordentoft@gmail.com]  
**Sendt:** 17. august 2010 22:02  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar - Klyngeledelse

**Vedhæftede filer:** Høringssvar - Klyngeledelse.doc



Høringssvar -  
Klyngeledelse.do...

Til Børne- og Ungdomsforvaltningen, Københavns Kommune

Vedhæftet finder I vores bemærkninger (høringssvar) i sagen om indførelse af klyngeledelse i Børne- og Ungdomsforvaltningen i Københavns Kommune.

På vegne af  
Forældrebestyrelsen i Absalonshave

Henrik Nordentoft

### Høringssvar - klyngeledelse

Det er vores opfattelse, at høringsmaterialet er meget mangelfuldt og vi kan derfor ikke betragte os som hørt i denne sag. Manglerne betyder, at vi ikke har mulighed for at læse, kommentere og eventuelt kvalificerer flere særdeles vigtige problemstillinger i indførelsen af klyngeledelse.

Generelt bærer projektet præg af gode hensigter, men manglende erkendelse af projektets kompleksitet, omfang og risici. Vi ønsker, at minde forvaltningen og politikerne om, at et ugennemarbejdet og forhastet projekt giver stor risiko for, at resultatet bliver: Mere og dyrere administration, Mere bureaukrati, Mindre arbejdsglæde, Øget stress, Mindre tid til børnene.

Konkret mangler materialet specificering af *hvordan* man vil opnå flere af hovedformålene ved klyngeledelse så som mere effektiv administration og økonomisk besparelse uden brug af "grønthøstermetoden". Således er det fx ikke beskrevet:

*Hvilke specifikke administrative opgaver der kan effektiviseres og helt konkret - hvordan opnås en reel tidsbesparelse på disse opgaver i den enkelte institution og samlet set.*

*Hvilke konkrete administrative opgaver der fjernes fra den enkelte institution.*

*Hvordan souscheffernes nuværende funktioner varetages i den nye struktur - hvem erstatter den daglige institutionsleder når denne er syg, har ferie eller er på kursus.*

*Hvordan de økonomiske besparelserne opnås.*

Det er på ingen måde dokumenteret eller blot sandsynliggjort i høringsmaterialet, at indførelsen af klyngeledelse fører til effektiviseringer for 40 mio. i 2011 og yderligere 20 mio i både 2012 og 2013. Erfaringer fra andre kommuner viser at der er en reel risiko for, at udgifterne til drift og administration samlet set stiger ved indførelse af klyngeledelse. Denne risiko og hvordan den håndteres er heller ikke behandlet i materialet.

### Vores anbefalinger:

For at politikerne kan tage stilling på et oplyst grundlag er det vigtigt, at institutionerne får mulighed for at kommentere på forvaltningens bud på hvordan de administrative opgavens omfang kan reduceres og hvordan der samtidigt kan effektiviseres 80 mio. over 3 år. Uden institutionsledernes grundige kvalificering på dette må vurderingerne betragtes som temmeligt usikre.

Politikerne bør foreligges en *arbejdstidsanalyse*, der beskriver helt konkret hvilke ledelsesopgaver der skal løses hvor og hvordan i den nye struktur.

Politikerne bør foreligges en *risikoanalyse*, der omhandler risikoen for at indførelse af klyngeledelse bliver en fiasko med fx dyrere administration, mere bureaukrati og endnu mindre tid til børnene. Risikoanalysen bør inddrage erfaringerne fra andre kommuner.

Forældrebestyrelse for Absalonshave



VE 3

273

Karin Olsen

---

**Fra:** camilla panting [panting55@hotmail.com]  
**Sendt:** 18. august 2010 10:19  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Ny institutionsstruktur - høringsbrev fra Transformerens forældre  
**Vedhæftede filer:** Høring18august.doc

Hermed vores kommentarer til planerne om klyngeledelse.

Venlig hilsen Transformerens forældrebestyrelse

## Høring vedrørende klyngeudformning, Transformerens forældrebestyrelse

### Besparelser som baggrund for klyngeledelse

Det forekommer os grundlæggende ærgerligt og urealistisk at effektuere så gennemgribende en strukturændring med **besparelse** som primære formål og ovenikøbet sideløbende med yderligere massive sparekrav på området. Strukturændringer på daginstitutionsområdet må til enhver tid have ønsker om kvalitetsforbedringer i fokus og kvalitetsforbedringer må kunne understøttes af ekstra ressourcer i en periode. Det er derfor stærkt bekymrende, at forslaget om klyngeledelse kommer i forbindelse med en forkromet spareplan fra en stærkt økonomisk presset forvaltning.

Vi er yderst skeptiske overfor den kompromisløse gennemførelse af projektet i hele kommunen samtidig. I vores øjne er det oplagt at tage afsæt i nogle frivillige institutioner til at gå foran og på den baggrund danne sig nogle væsentlige erfaringer.

Som vi også fra Transformerens forældres side har gjort opmærksom på i forbindelse med høring om den konkrete klyngeudformning, er vi bekymrede for vores børns tarv i en i forvejen besparelsesramt integreret institution.

Vi modtog ingen kvittering eller tilbagemelding på vores indvendinger i den forbindelse og vil gerne udbede os en **kvittering for modtagelse af nærværende brev samt en dato for, hvornår vi kan forvente et svar herpå.**

Følgende en gennemgang af aspekter ved klyngeledelse i den forelæggende udgave, som vi finder vigtige at der skabes klarhed omkring inden planerne føres ud i livet.

Med venlig hilsen

Transformerens forældrebestyrelse

Katrine, Charlotte, Melanie, Thomas, Annika, Louise og Camilla

### De nye ledelsesteams

- **Klyngelederens opgave** er i vores øjne ALT for omfattende og ansvarstung til på ansvarlig vis at kunne samles hos én person endsige en person med samme kvalifikationer som lederen på en enkelt institution i dag. Hvem konstitueres ved ferie sygdom eller langtidssygdom?
- Vi er bekymrede for dynamikken i de nye ledelsesteams. Som følge af processen omkring klyngedannelsen ser vi en risiko for **nedsat arbejdsglæde** ved at blive frataget ansvar og eventuelt lønfald hos de daglige ledere på institutionerne. Som forældre er vi naturligvis bekymrede for, at et på den måde belastet arbejdsmiljø vil forplante sig i institutionerne og ikke mindst påvirke børnene.

Vi foreslår: At der fokuseres langt mere på udvikling af **ledelsesteams** og på udnyttelse af de ressourcer, der ligger i klyngen. Man har besluttet at de øverste ledere i klyngen skal have en pædagogisk baggrund, men vi læser af stillingsbeskrivelsen primært krav til økonomiske og administrative kompetencer, hvorfor det forekommer os meget uklart, hvilke forventninger, der egentlig er til den øverste leder. Vi er derfor ikke i

tvivl om at udfordringerne må imødeses i form af professionel ledelsesstøtte, ansættelse af for eksempel tastemedarbejder med kompetencer inden for regnskab og it. Samt evt. efteruddannelse og løn, der følger med ansvaret (her opfatter vi behovet for at tilføje ressourcer for at få teamsene til at fungere som en trussel mod at få hevet besparelsen hjem).

## Den unikke pædagogiske profil

- Bestyrelsen opfatter Transformerens værdigrundlag og høje faglige bevidsthed i den pædagogiske praksis som institutionens absolutte styrke og som den lim, der motiverer og binder en fabelagtig personalegruppe sammen. Vi er selvfølgelig dybt bekymrede for den pædagogiske grundpilles skæbne i et fremtidigt ledelsesteam på tværs af institutioner, der er slået sammen på baggrund af - i pædagogisk henseende - arbitrære parametre som aldersspredning og geografi og *ikke* som en *frivillig* følge af fælles pædagogiske mål og værdier.

Vi foreslår: processen med klyngedannelser gøres frivillig. Samt at det pædagogiske ansvar stadig bør ligge i den enkelte institution.

## Bestyrelsesarbejdet

- Bestyrelsen skal ifølge planerne operere på klyngeniveau med en repræsentant fra hver institution. Det vil uundgåeligt ændre rammerne for bestyrelsesarbejdet væsentligt. Vi er bekymrede for at fremtidens bestyrelser bliver præget af **repræsentanternes indbyrdes kamp**; dels for taletid og dels for økonomiske midler til at dække egen institutions behov. Hvor bestyrelsen i dag defineres af forældrenes fælles kamp for med udgangspunkt i institutionens værdigrundlag at sikre vores børn de bedst mulige rammer samt af en ambition om at være talerør for alle Transformerens forældre overfor ledelsen.
- samarbejdet mellem forældre fra forskellige institutioner og institutionstyper, frygter vi, vil føles for **fjernt fra hverdagen** i den enkelte institution. Dermed bliver hvervning af forældre til bestyrelsesarbejde overhovedet problematisk. Bestyrelsen vil ikke længere være mennesker man møder i dagligdagen, møder vil ikke nødvendigvis blive holdt i Transformerens vuggestuegruppe 3 og dagsordenen vil i mindre grad forholde sig til hverdagen i vores børns institution.
- Det bliver ligeledes sværere for et eller enkelte bestyrelsesmedlemmer fra de enkelte institutioner generelt at have føling med den samlede forældregruppe og repræsentere alle.

Vi foreslår: Der må bevares et bestyrelseslignende organ på institutionsplan, som kan være sparringspartner for den daglige ledelse (daglig leder og i Transformerens tilfælde afdelingsleder) og for repræsentanten i klyngens bestyrelse, således at mandatet fra den samlede forældregruppe så vidt muligt bevares og således at de mere praktiske bestyrelsesfunktioner i institutionens hverdag kan bevares.

Herunder vil det også være nødvendigt klart at definere, hvilke kompetencer der ligger hvor

- Skal årsplan udarbejdes på klynge- eller institutionsniveau?

- Hvor skal beslutninger omkring renovering af legeplads og fysiske faciliteter tages?

- osv.

## Landsbytanken

- Vi er bekymrede for, hvad der på lidt længere sigt sker med **det frie institutionsvalg**. I det omfang ambitionen om at skabe 0-13 års klynger samtidig har været en ambition om at skabe sammenhæng i hele barnets institutionsliv, vil det måske betyde en reel afskaffelse af det frie valg af institution, når man en gang er kommet i vuggestue. Har man i og med vuggestuevalg reelt tilrettelagt hele barnets institutionsliv til og med skolealderen?

Vi foreslår: På trods af de åbenlyse fordele ved at følges gennem livet med kammerater og ved udbygget samarbejde i overgangene vil vi foretrække **uforandret procedure i relation til frit institutionsvalg** ved overgang fra vuggestue til børnehave og fra børnehave til fritidshjem. Forældre i København har valgt et liv i byen og dermed også mangfoldigheden i udbud og valgmuligheder.

VE 3

239

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Lisbet Nørlund  
**Sendt:** 18. august 2010 09:39  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Marie Thun  
**Emne:** Høringssvar fra Vesterbro - Humlebo og Lillefryd  
**Vedhæftede filer:** Forslag til høringssvar 1608 2010.doc

Venlig Hilsen

Lisbet Nørlund  
Leder Humlebo og Lillefryd

---

Københavns Kommune  
Børne- og ungdomsforvaltningen

Humblebo  
Vesterfælledvej 19  
1750 Københvan V  
3321 8114  
[p593@buf.kk.dk](mailto:p593@buf.kk.dk)

Lillefryd  
Tøndergade 10  
1752 København V  
3327 6721

Humblebo, 37-295  
Lillefryd, 37-322  
Vesterbro

10. august 2010

## **Hørings svar til Børne- og Ungdomsforvaltningen angående klyngestruktur.**

Humblebo og Lillefryd har siden 1. januar 2009 været frivilligt sammenlagt og med i et ledelsesforsøg, hvor vi har én fælles leder og 2 pædagogiske leder og dermed ingen souschefer.

På mange måder ligner forslaget om klyngeledelse meget den ledelsesstruktur vi i forvejen har haft, hvorfor vi overordnet forholder os positivt til forslaget.

Vi har i 1½ år arbejdet med ledelsesstrukturen og har kunnet se mange fordele som er til gode for såvel medarbejdere, børn og forældre.

Vi er generelt meget tilfredse med sammensætningen af den klynge vi er kommet med i.

### **Vi har nogle erfaringer som vi meget gerne vil viderebringe til denne høringsrunde, som vi håber, vil blive brugt konstruktivt:**

- Vi har gode erfaringer med at arbejde i et ledelsesteam med en overordnet leder og to pædagogiske ledere. Vi bruger hinanden som sparring på tværs af institutionerne. Det betyder, at vi får andre øjne på den enkelte institutions udfordringer og derved får flere indfaldsvinkler og handlemuligheder. Vores ledelsesstruktur gør, at vi udfordrer hinanden fagligt og skaber rum til refleksion.
- Bedre udnyttelse af ledelseskompetencer, da vi har valgt at dele opgaver ud efter kvalifikationer og ønsker i ledelsen.
- Bedre arbejdsmiljø for ledelsesteamet. Vi oplever at ledelsen er blevet styrket med vores nye struktur. Vi afholder hver uge ledelsesteammøde. Derudover har vi fire dage om året, hvor vi afsætter hele dagen til at tale om, vores samarbejde i ledelsesteamet, samt hvilket fokus vi skal have i forhold til udvikling i de enkelte vuggestuer.
- De pædagogiske leder har nogle børnetimer på stuerne, hvilket giver bedre mulighed for at få fornemmelse for den pædagogiske kvalitet og udvikling.
- Bedre ressourceudnyttelse i forhold til personaleudvikling, da vi kan være fælles om foredragsholdere.
- Fælles tilkaldevikarer, giver et større korps med mere kvalificeret vikarer.
- Mulighed for en mere fleksibel økonomi, hvor man kan dække hinandens ind ved underskud og dele evt. overskud.
- Bedre udnyttelse af fysiske rammer, da vi har indrettet et fælles idrætsrum i den ene vuggestue som benyttes af begge vuggestuer og er blevet finansieret af begge.

### **Uklarheder i forhold til klyngestruktur:**

- Det er uklart hvor besparelsen helt konkret er, i at lave klynger. Det, at souschefstillingen nedlægges er i sig selv ikke tilstrækkeligt for at dække den tænkte besparelse. Her vil det være fint med mere præcise udmeldinger på hvor i besparelsen vil ligge.
- Det er derudover også svært, at få et indtryk af hvordan det samlede budget vil se ud, da klynger kun er en del af det samlede sparrekatalog.
- Vi mener, det er uklart hvilke grundlæggende formål der er med klyngestrukturen ud over, at det er for at lave en besparelse på ledelsen. Kort sagt, savner vi en klar stillingtagen til værdier og visioner som rækker ud over det økonomiske, da vi tror denne tilgang er mere kvalificeret og ærlig. Det kunne bl.a. være inden for områderne; Ensartet kvalitet, højnelse af det faglige niveau, bedre og mere velkvalificeret ledelse som bliver til gavn for personalet og dermed også for børn og forældre.
- Der mangler grundlæggende en pædagogisk tilgang til klyngestrukturen. Hvad vil man gerne opnå i forhold til den pædagogiske praksis? Hvad har den nye klyngestruktur af betydning for børnene i daginstitutionerne? Hvad vil de få ud af den ændrede struktur?
- Usikkerhed om pladsopskrivning, kan vores børn i vuggestuen følges videre med deres venner til børnehaven vi er i klynge med, såfremt forældrene ønsker denne børnehavetype, som for vores vedkommende er en udflytterbørnehave?

### **Vi mener følgende er vigtigt at tænke ind i forandringsfasen:**

- Når en så stor forandringsproces sættes i gang, er det utroligt vigtigt, at der indtænkes en implementeringsfase, hvorfor vi mener der fra politisk side skal afsættes midler.
- Vi kan være bekymrede for, at opstarten af den nye struktur vil være meget forskellig fra klynge til klynge, hvorfor vi mener, at der bør lægges et obligatorisk eksternt coaching eller konsulentbistand ind i implementeringsfasen, for at alle får en ensartet og kvalificeret opstart på klyngestrukturen.
- Vi ser gerne, at der i fremtidig materiale bliver lagt vægt på, at den enkelte institution stadig kan bevare sit særlige præg, da det er med til at bevare et bred vifte af tilbud i Københavns Kommune.
- De pædagogiske ledere aflønnes efter lederoverenskomst, da det fortrinsvis er ledelse de kommer til at beskæftige sig med, og det er vigtigt, at de bliver anerkendt for dette arbejde og lønnet derefter.
- At de institutioner som har haft ledelsesforsøg bibeholder den struktur de har med de pædagogiske ledere der i forvejen er ansat. Vi er godt klar over, at klyngelederen skal søge stillingen.
- At alle i de nye ledelsesteam uddannes i systemisk ledelse som vi i vores ledelsesteam har været utrolig glade for, det kan give et godt fælles fundament for ledelse.
- Vi håber det enkelte team kan være med til selv at definere arbejdsopgaverne mellem klyngeleder og enhedsledere, da vi mener at ejerskabet er vigtigt for opstart at et nyt team.

- At børn og familier ikke bliver stavnsbundet i deres klynge.
- I forhold til det økonomiske, vil besparelsen på selve klyngeomstruktureringen ikke komme til at stå alene, da der yderligere kommer en besparelse som svarer til 200.000 kr. for Humlebo og Lillefryd. Disse besparelser tilsammen oplever vi **problematiske**, og vil ikke kunne ske uden serviceforringelse for brugerne, altså børn og forældre.
- Enhver forandringsproces kræver en løbende evaluering, hvilket vi forventer at forvaltningen er ansvarlig for. Er vi på rette spor? Har ændringen den ønskede virkning? Er der noget der skal gøres anderledes? Vi mener BUF skal være ansvarlig for denne evaluering.

På vegne af

Personalet, forældrebestyrelse og ledelsen i Humlebo og Lillefryd

Lisbet Nørlund  
Leder i Humlebo og Lillefryd  
Direkte tlf. 5171 7084

---

Københavns Kommune  
Børne- og Ungdomsforvaltningen

Humblebo  
Vesterfælledvej 19  
1750 København V.  
tlf. 3321 8114  
[www.humblebo.dk](http://www.humblebo.dk)

Lillefryd  
Tøndergade 10  
1752 København V.  
tlf. 3327 6720  
[www.lillefryd.dk](http://www.lillefryd.dk)



VE 4

267

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Louise Pape Thomsen [pape10@hotmail.com]  
**Sendt:** 18. august 2010 10:05  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Louise  
**Emne:** Høringssvar ang. klyngeledelse 18.08.10  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar daginstitutionen Garvergaarden 180810.doc;  
brev\_til\_forvaltningen\_klynge\_august\_2010[1].docx; kommentar\_klynge.docx

Vedhæftede høringssvar ønskes medtaget i betragtningerne om implementering af klyngestruktur og ledelse i daginstitutioner i KK.

På vegne af Daginstitutionens Forældrebestyrelse

Gertrud Hjortø og Louise Thomsen  
Formand og næstformand.

Kbh. d. 18.08.10

Høring i Børne- og Ungdomsudvalget 18.aug. 2010.

Ang. pkt. 9: Procesplan og rammer for ny institutionsstruktur - klyngeledelse (2010-67216).

Forældrebestyrelsen i Daginstitutionen Garvergården, Matthæusgade 3, 1666 Kbh. V, ønsker hermed at udtrykke vores skepsis ifbm. fremsatte forslag for implementering af besparelsesforslaget om etablering af ny institutionsstruktur / klyngeledelse i forbindelse med budgetforslag 2011.

Vi er skeptiske af flere grunde.

Vi stiller os tvivlende overfor omstruktureringen og klyngeledelsens positive indvirkning på:

**#1 Børnenes trivsel.**

- bibringer det børnene noget godt?

**#2 Ledelsesmæssigt kendskab til hverdagsforhold og miljøet i institutionerne - for børn og voksne.**

- vil der være føling mellem niveauerne, ml. hhv. ledelse og personalet "på gulvet", når der er forskelle i fokus og kompetencer, - yderligere skærpet af den fysiske adskillelse. Forskellige værdigrundlag, både niveauerne og de forskellige institutioner/"afdelinger" imellem vil ikke lette beslutningsgrundlag for gode løsninger.

**#3 De ønskede besparelser. Er der et økonomisk grundlag? - giver det overhovedet en besparelse??**

- Erfaringer fra flere kommuner peger på det modsatte. Jf. flere undersøgelser og adskillige udtalelser fra bl.a. den århusianske forældregruppe og Esbjerg. Fx:  
[http://www.youtube.com/watch?v=1jsmJ\\_M33Fs](http://www.youtube.com/watch?v=1jsmJ_M33Fs)
- <http://www.jv.dk/artikel/851243:Esbjerg--Omraadeledelsen-er-doed---giver-besparelse-paa-10-mio--kr>

**#4 Organisatoriske problematikker omkring manglende pladser og overgange.**

- hvorvidt klyngestrukturen og den valgte sammensætning af institutionerne, er svaret på problemerne med flaskehalse og manglende mulighed for flydende og alderssvarende overgange mellem vug, bh og frit.  
Med den valgte sammensætning af institutioner i klyngerne placerer I problematikken om især manglende mulighed for flydende overgange mellem vuggestuer og børnehaver, samt ml. børnehaver og fritidshjem i daginstitutionerne, frem for at håndterer problematikken fra politisk niveau.

I juni 2010 havde vi mulighed for at kommentere, ønske og indgive forslag til jeres udspil på sammensætning af klynger. Vi indgav forslag og ønsker til VE4, der lå i lige linie med udspillet, samt kom med et nyt oplæg til et pilotprojekt: En samling af Saxogården, Garvergården og Plejebo, med helhedstænkning i samspillet mellem institutionerne og med balance i pladser fordelt over både vug, bh, frit og evt. klub. – Et pilotprojekt der kunne løse ovennævnte problematikker. Nemlig ved at skabe en klynge med flere børnehavepladser, og især fritidshjemspladser, frem for flere vuggestuepladser, som vil give store problemer med at skabe flydende overgange indenfor klyngen.

Vi kan konstatere, at der i det endelige opslag som vi har modtaget, ikke er taget nogen af vores ønsker eller forslag til efterretning. Det endelige oplæg er endvidere fuldstændig anderledes end det første udspil, og vil ikke kunne skabe den flydende overgang mellem tilbuddene indenfor klyngen, som forslaget stiler mod. Der vil blive en "vuggestueprop", og en mangel på fritidshjemspladser indenfor klyngen.

Vi henviser til email afsendt d. 8 juni, til Mette Thun, med beskrivelser af klynge VE4 samt pilotprojekt. På hvilken vi i øvrigt hverken har modtaget tilbagemelding eller stillingtagen til vores forslag.

I øvrigt støtter vi op om forslag til Saxogårdens brev af 11. August 2010.

Begge dokumenter er vedhæftet.

#### **#5 Forældrebestyrelses indflydelse og forældreengagement generelt.**

- Hvorvidt vedbliver der at være reel forældreindflydelse på beslutningsniveau, og institutionens liv generelt. Beslutningsoplægget med en centraliseret forældrebestyrelse med enkelte repræsentanter fra hver "enhed" frygter og tror vi, vil mindske vores mulighed for påvirkning af og føling med beslutningsgange. Vi forventer mindre dialog og flere skriftlige orienteringer.

Vi forudser, at en centraliseret klyngeforældrebestyrelse, vil skabe nogle meget overordnede diskussioner, og ikke kunne agere på problematikker som kan have stor betydning indenfor en enkelt institution. Det vil mindske forældreindflydelsen, men det vil også mindske forældreperspektivet. Både hos ledelsen og blandt personalet, – og dermed til gavn for væsentlige aspekter af institutionernes dagligdag.

- Vi ønsker fortsat en stærk forældrebestyrelse med kompetence og bredspektret indflydelse på egen institution.
- Den generelle forældres manglende mulighed for kontakt til en ledelse der er synlig og tilgængelig i dagligdagen, samt ligeledes manglende mulighed for at få bekymringer og kommentarer diskuteret blandt en sammensat gruppe af netop ledelse, personale og forældre med kendskab til forholdene, vil mindske fornemmelsen for medindflydelse. Det vil svække forældreengagementet og skabe mindre forældreindflydelse. Det vil altså

ødelægge nærdemokrati og forældres mulighed for at have ansvar over deres børns hverdag.

#### **#6 Forældreindflydelse mht. fastlåsning af daginstitution- og skoletilknytning.**

- Hvorvidt fastlåsningen mellem daginstitutioner og skoler er et gode. Det er ikke nødvendigvis til barnets bedste, og det er en indsnævring af familiers muligheder. Grundlag for valg af vuggestue kan skifte meget frem til valg af skole.

Ud fra ovennævnte punkter mener vi, at det ikke er i børnenes favør, og at der hverken er pædagogiske, økonomiske, organisatoriske, arbejdsmiljømæssige eller forældreinddragende incitamenter til at gennemføre omstruktureringen, hvorfor vi anbefaler at forkaste forslaget om klyngeinstitutioner og klyngeledelse. Beslutes forslaget ønsker vi, at vores bekymringer og ønsker tages i betragtning som pejlemærker for udarbejdelsen af omstruktureringen.

#### **Besparelserne på de hhv. 40, 60 og 80 mil. gennem klyngedannelserne vækker STOR bekymring og frustration.**

Vi ønsker desuden at knytte en kommentar til besparelserne generelt, og til de besparelser, som intet tyder på vil komme at ledelsesmæssig omstrukturering, og som derfor må hentes andetsteds:

Som forældre opleves det dybt uansvarligt at spare mere på daginstitutionsområdet.

De besparelser, der ikke indhentes alene ved ledelsesomstrukturering vil stadig give børnene færre ressourcer i hverdagen, herunder mindre voksenopmærksomhed. Herudover ligger der det yderligere besparelseskatalog, som vil ramme børnenes hverdag. Vi henviser til, at normeringen i Århus er faldet som konsekvens af indførelse af områdeledelse.

Hvordan kan man som politiker have ambitioner på børneområdet, og samtidig skære på de få ressourcer der er tilbage i daginstitutionerne?

Mon I har begreb om hvad der foregår i institutionerne?

Mon I har overvejet, at disse besparelser er en MEGET kortsigtet løsning?

Selv for børn der er almindeligt fungerende, er en dagligdag som de fleste københavnske børn oplever den i dag, ikke let at håndtere.

Her tilbringes ofte 9 timer i grupper med 25 børn i aldersspændet 2 – 6 år, der efter kl. 13 varetages af to voksne – ikke nødvendigvis pædagogisk uddannede – fordelt på mange rum, både ude og inde. Som forældre gør man sig efterhånden ikke forhåbninger om at ens barn er blevet set hver dag. Eller at svære situationer er blevet tacklet med en voksen. Eller at barnet er skiftet når man henter.

Var der nogen der sagde udvikling og nærvær?

Det synes ikke at være en del af de politiske ambitioner på børneområdet i dag!

Det undrer os, at der med de store økonomiske udgifter der efterhånden er på specialområdet, ikke satses mere på et stærkt generelområde, der kan fungere forebyggende og oprettende på begyndende mistrivsel, frem for de dyre lappeløsninger senere i børnene og familiernes liv.

Daginstitutionforholdene i dag fordrer ikke børns trivsel. - Det bliver ikke bedre med implementeringen af besparelseskataloget!

# Vi ønsker en kvitteringskrivelse på at dette brev er modtaget af relevante politikere.

# Vi ønsker svar på, hvornår vi kan forvente svar på dette høringsbrev.

På vegne af Garvergårdens Forældrebestyrelse,

Gertrud Hjortø,, Formand og Louise Thomsen, Næstformand.

Saxogården, 11. august 2010

Høringssvar vedrørende klyngeledelse

Jeg henviser i øvrigt til min tidligere skrivelse af 3. juli 2010.

Daginstitutionen Saxogården er selvejende med driftsoverenskomst med Københavns Kommune. Saxogården **er ikke medlem af en paraplyorganisation** og har således en selvstændig institutionsbestyrelse med arbejdsgiverkompetence og en forældrebestyrelse valgt efter gældende regler. Det er således fejlagtigt når der i det udsendte materiale fra forvaltningen anføres, at Saxogården er en institution underlagt frie børnehaver. Saxogården kan således ikke pr. automatik indgå i en klynge med Saxoly og Ønskeøen som foreslået i faktaarket af 13. juli 2010.

Saxogårdens institutionsbestyrelse og forældrebestyrelse har besluttet, at Saxogården fastholder sin status som selvejende institution. Uanset Saxogårdens ønske for indgåelse af forpligtende samarbejde med andre institutioner, vil vi betinge os hjælp til at finde løsninger, på de juridiske problematikker.

#### **Pilotprojekt:**

Den ubetinget mest hensigtsmæssige løsning vil være, at der findes politisk og administrativ mulighed for, at Garvergården (kommunal), Buegården (kommunal) og Saxogården (selvejende) kan defineres som et særligt pilotprojekt, hvor vi i fællesskab finder ud af, hvilke forskelle omkring ansvarsfordeling, styring og konstruktion der skal findes løsninger på, så de to forskellige organisationer kan indgå i forpligtende samarbejde/klynge.

Garvergården er normeret til 22 vuggestuebørn, 42 børnehavebørn (en hjemmegruppe og en udflyttergruppe) og 60 fritidshjemsbørn. Buegården er normeret til 22 vuggestuebørn og 60 børnehavebørn. Saxogården er normeret til 32 vuggestuebørn, 54 børnehavebørn og 40 fritidshjemsbørn. Samlet set vil vi således blive 76 vuggestuebørn, 156 børnehavebørn og 100 fritidshjemsbørn – samlet normering 332 børn.

Hvis vi tænker lokalerne i Plejebo ind kunne der her etableres en selvstændig institution, der kunne indgå i fællesskabet med Garvergården, Buegården og Saxogården. Stueetagen kan fx inkluderes i Garvergårdens børnehave således, at Garvergården ikke skulle varetage en udflytterdel – og dele af stueetagen kan udbygges til vuggestuebørn.

Hele 1. sal kunne imødekomme den katastrofale mangel, vi har på fritidshjemspladser på Vesterbro. Og endelig, vil der på 2. sal, for forholdsvis små midler, være mulighed for at etablere klubpladser Institutionen på Plejebo skal etableres som en selvstændig institution, dels for at bevare ligeværdigheden mht. størrelsesforhold indenfor klyngen, men også for at kunne lade institutionen her vokse over tid. Det vil jo ikke være muligt at etablere institution her, over en nat.

Hvis der yderligere lægges billet ind på 3 og 4 etage på Plejebo, så vil vi kunne etablere muligheder for lokalcenter Vesterbro/Kgs. Enghave, der jo skal fraflytte lokalerne i centret på Matthæusgade

pga. skoleudvidelse. En placering i Saxogade vil betyde meget for den lokale forankring og for afstanden mellem institutioner og lokalcenter uanset, om vi taler om Vesterbro eller Kgs. Enghave.

**Samarbejde mellem institutioner, uden tilknytning til en paraplyorganisation:**

En anden mulighed vil være, at Saxogården indgår i klynge med de andre selvejende daginstitutioner uden tilknytning til en paraplyorganisation. Da de 8 institutioner uden tilknytning til en paraplyorganisation er spredt over hele byen, vil der opstå særlige problemstillinger og vi vil i hvert fald ikke have mulighed for at leve op til de kriterier om størrelse, geografi, skoletilknytning etc. som udvalget har opsat. Reelt set, er det svært at se noget fornuftigt i en sådan model.

Venlig hilsen

Charlotte Oscilowski  
Institutionsleder  
Saxogården

Ang. Klyngestruktur i daginstitutioner i Københavns Kommune, Daginstitutionen Garvergården, Matthæusgade 3, 1666 København V

Hermed fremsendes Garvergårdens tilbagemelding på det udmeldte klyngeforslag VE4, som vi tager stilling til nedenfor under punktet 2. Prioritering. Vi starter med at forelægge kommunen et alternativt klyngeforslag under punktet 1. Prioritering.

Vi håber meget, at forslaget vil blive taget til eftertragtelse, da vi mener, at det som klynge giver bedre administrative muligheder end VE4.

#### 1. Prioritering: Pilotprojekt for sammenlægning af kommunal institution og selvejende institution.

Ledelsen og forældrebestyrelsen i Garvergården vil med dette forslag gøre kommunen opmærksom på, at vi ser en fordel i en klyngemodel, hvor Garvergården (kommunal institution) lægges sammen med Saxogården (selvejet institution), da de to institutioner i mange år har haft et tæt samarbejde. Der er tradition for, at de to institutioner i fælles fodslag finder løsninger på problemer, der vedrører begge institutioner (f.eks. trafik/bandeproblemer på gaderne ved Otto krabbes plads), og har sparring omkring løsninger på kommunale nedskæringer. Desuden holder vi fester sammen, hvor institutionernes forældre og børn kan færdes frit imellem de to institutioner via den allerede eksisterende fællesgård, som børn og personale allerede bruger til fælles daglige aktiviteter på tværs af de to institutioner. Begge institutioner er meget interesserede i denne model, da vores eksisterende fællesskab og nærheden vil være en stor fordel for begge institutioner. Vi foreslår således en alternativ klynge med følgende medlemmer:

Garvergården	Vug (22) BH(42) Frit (60)
Garvergården (plejebo)	Vug (?) BH(?) Frit (?) Klub/SSP(?)
Saxogården	Vug (?) BH(?) Frit (?)

Klyngen kan have samme størrelse som den foreslåede (VE4), men der skal være overensstemmelse imellem antallet af vuggestue-, børnehave- og fritidshjemspladser. Det kan afstemmes ved at lave Plejebo til en ekstra integreret institution, der rummer alle tre aldersgrupper, afstemt efter børnetallet i de to eksisterende institutioner, frem for kun vuggestuepladser. Der kan også etableres klubfaciliteter, så klyngen rummer et helt 0-13 års forløb. Dette ville også give klyngens fritidshjemsbørn mulighed for at blive sammen, med de fordele det kan indebære for langsigtet pædagogisk arbejde. Vi forstiller os, at man i den forbindelse kunne have en ordning som indebærer opsøgende forbyggende arbejde i nabolaget. Området har til tider været ramt hårdt af afbrændte biler og tiltagende bandelignede tilstande blandt kvarterets unge. Projektet bør vare en periode på mindst 10 år, for at sikre institutionernes mulighed for at etablere sig i den nye klyngemodel.



## 2. prioritering:

Den forelagte sammenføring af institutioner VE4, hvori Garvergården indgår, rummer følgende daginstitutioner:

Buegården  
Absalonshave  
Garvergården  
Garvergården (Plejebo) (36 børns vuggestue)

Vi synes om klyngen, men anmoder om at de 36 vuggestuepladser i Plejebo i stedet bliver til børnehavepladser og/eller fritidshjemspladser. Der er, som klyngen ser ud nu, fare for tilsanding, idet der i klyngen er mange vuggestuepladser og for få børnehave- og fritidshjemspladser.

Total antal vuggestuepladser:121, total antal børnehavepladser:146, total antal fritidshjempladser:60. Da børnene kun går 2 år i vuggestue, men 3 år i børnehave med efterfølgende fritidshjemsordning, vil der være alt for få børnehavepladser i forhold til vuggestuepladser. Det vil medføre, at børnene ikke kan få et samlet forløb i de integrerede institutioner. Ved at anlægge flere vuggestuepladser i VE4, som den ser ud nu, vil det skabe en yderligere flaskehalseffekt ved oprykning imellem vuggestue og børnehave, hvilket er i modstrid med ideen om et flydende klyngeforløb.

VE 4

229

Karin Olsen

---

**Fra:** Henriette Hedegaard

**Sendt:** 18. august 2010 08:57

**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen

**Vedhæftede filer:** Høringssvar2010.doc; Vedrørende forslag om at etablere klyngeinstitutioner.doc

Høringssvar fra personalet og bestyrelsen i Buegården.

***Venlig hilsen***

***Henriette Hedegaard***

***Leder***

***Den integrerede institution Buegården***

***Oehlenschlägersgade 21 A-B***

***1663 Kbh V***

## Hørings svar vedrørende ny institutionsstruktur 2011 (Klynge V4)

Indledningsvis vil vi understøtte at vi i Buegården har forståelse for at Københavns kommune ønsker at føre en ansvarlig økonomisk politik, men vi mener det er bekymrende at omstruktureringens incitament er besparelse og ikke pædagogisk kvalitet og faglighed. Besparelser og nedskæringer er efterhånden en tilbagevendende begivenhed vi hvert år, som personale og bestyrelse bruger rigtig meget tid og kræfter på.

Processen har været forhastet – hvilket medfører stor frustration hos personale og forældre. Vi har svært ved at overskue konsekvenserne af den nye institutionsstruktur og selve høringen finder sted i sommerferien, hvor det har været umuligt at samle både personale og bestyrelse.

Vi er som personale i Buegården bekymrede for klyngestrukturen fordi:

- Besparelse er incitamentet – Vi oplever allerede i år meget forringede vilkår og har i forvejen lavet sparekatalog for 2010 som forringede vilkårene for både personale, børn og forældre. Vi mener at en succesfuld sammenlægning bygger på en "0"-økonomi løsning. Med dette mener vi, at der fra kommunens side stilles ressourcer til rådighed for at dække eventuelle underskud i den enkelte institution. Derved kan man sikre at sammenlægningen foretages ud fra et fornuftigt økonomisk fundament. Vi finder det betænkeligt hvis en sammenlægning allerede fra starten indebærer nedskæringer og serviceforringelser i et forsøg på at dække et underskud, som udelukkende er opstået ved sammenlægningen af institutionernes økonomi.
- Der sker nedskæringer i pladsprisen i 2011. For Buegårdens vedkommende: 169.554 kr., udover besparelsesprovenuet på 2% af det samlede budget
- Vi frygter de bebudede nedskæringer giver mere pres på personalet og dermed stress og øget sygefravær. At vi endnu engang skal acceptere kvalitetsforringelser, så pædagogikken reduceres til "pasning" fordi der ikke længere er tid og råd til at have pædagogikken i fokus.
- Vi frygter et større arbejdspress på den pædagogiske leder – der nu skal forvalte ledelsesrollen samtidig med at hun skal have en pædagogisk rolle på en stue. At der ikke altid vi være en ledelsespersone på institutionen og at ledelsesstrukturen bliver mere bureaukratisk, da den pædagogiske leder mister en stor del af sin beslutningskompetence.
- Vi mister vores souschef, som er bindeled mellem lederen og personale.
- Souschefen går en usikker fremtid i møde og får ændret sine lønvilkår.

- Vi ved at erfaringer fra andre kommuner at f.eks. Århus kommune ikke har fået de forventede besparelse.
- Der i forslaget er lagt op til at personalet kan afløse hinanden i klyngen under ferie, sygdom, kurser osv. Det vil skabe utryghed hos børn og forældre, hvis vi som personale skal vikariere for hinanden, da det er den nære relation der er vigtig i børnenes dagligdag. Forslaget vil også skabe markant dårligere arbejdsforhold for personalet.
- Sandsynligheden for at forældreengagementet forringes er stor og at det bliver sværere at rekruttere medlemmer til forældrebestyrelsen, da de nu skal repræsentere en hel klynge og ikke kun en enkelt institution.

Vi har under kommenteringsfasen af klyngefordelingen gjort opmærksom på at, hvis den nye struktur bliver en realitet, vil vi gerne indgå i et pilotprojekt med Saxogården og Garvergården. Saxogården er selvejende og ønsker at fastholde sin status som dette.

### **Pilotprojekt:**

Den ubetinget mest hensigtsmæssige løsning vil være, at der findes politisk og administrativ mulighed for, at Garvergården (kommunal), Buegården (kommunal) og Saxogården (selvejende) kan defineres som et særligt pilotprojekt, hvor vi i fællesskab finder ud af, hvilke forskelle omkring ansvarsfordeling, styring og konstruktion der skal findes løsninger på, så de to forskellige organisationer kan indgå i forpligtende samarbejde/klynge.

Garvergården er normeret til 22 vuggestuebørn, 42 børnehavebørn (en hjemmegruppe og en udflyttergruppe) og 60 fritidshjemsbørn. Buegården er normeret til 22 vuggestuebørn og 60 børnehavebørn. Saxogården er normeret til 32 vuggestuebørn, 54 børnehavebørn og 40 fritidshjemsbørn. Samlet set vil vi således blive 76 vuggestuebørn, 156 børnehavebørn og 100 fritidshjemsbørn – samlet normering 332 børn.

Hvis vi tænker lokalerne i Plejebo ind kunne der her etableres en selvstændig institution, der kunne indgå i fællesskabet med Garvergården, Buegården at Garvergården ikke skulle varetage en udflytterdel – og dele af stueetagen kan udbygges til vuggestuebørn.

Hele 1. sal kunne imødekomme den katastrofale mangel, vi har på fritidshjemspladser på Vesterbro. Og endelig, vil der på 2. sal, for forholdsvis små midler, være mulighed for at etablere klubpladser

Institutionen på Plejebo skal etableres som en selvstændig institution, dels for at bevare ligeværdigheden mht. størrelsesforhold indenfor klyngen, men også for at kunne lade institutionen her vokse over tid. Det vil jo ikke være muligt at etablere institution her, over en nat.

Hvis der yderligere lægges billet ind på 3 og 4 etage på Plejebo, så vil vi kunne etablere muligheder for lokalcenter Vesterbro/Kgs. Enghave, der jo skal fraflytte lokalerne i centret på Matthæusgade pga. skoleudvidelse. En placering i Saxogade vil betyde meget for den

lokale forankring og for afstanden mellem institutioner og lokalcenter uanset, om vi taler om Vesterbro eller Kgs. Enghave.

Med venlig hilsen

Ledelsen og personalet i Buegården  
Oehlenschlägersgade 21 A-B  
1663 Kbh. V

## Vedrørende forslag om at etablere klyngeinstitutioner

Vi er i Buegårdens bestyrelse imod ideen om at etablere en klyngestruktur, fordi:

- Det er svært at få øje på en reel besparelse. I vores øjne ser det nærmere ud, som om man tilføjer et ekstra lag i ledelsen, ekstra bureaukrati.
- Vi har svært ved at se, hvordan en institution kan fungere i det daglige med en pædagogisk leder, der har en så stækket beslutningskompetence.
- Erfaringerne med klyngeinstitutioner, f.eks. i Århus, har ikke været gode.
- Vi er bange for at det kommer til at smadre end ellers meget velfungerende institution. Ved seneste større omstrukturering, sammenlægningen af vuggestuen og børnehaven (2007-2008) sagde halvdelen af personalet og en leder op. Flere havde været ansat i institutionen i mere end 25 år. Det viste sig at være meget svært at rekruttere nyt personale. Det var en meget turbulent tid, børnene var meget påvirkede af det. Vi frygter, at den nye ledelsesstruktur får samme konsekvenser.

Vi er bange for, at det vil skabe dårlige arbejdsvilkår for personalet. Vi er så glade for ledelse og personale og ønsker, at de får gode arbejdsvilkår og tid til det pædagogiske arbejde.

- At overlade sit barn til andre handler basalt set om tryghed og tillid. I Buegårdens tilfælde skabes denne tryghed og tillid ved kompetent personale og ledelse. Ledelsen er kompetent, fordi den er nærværende og har beslutningskompetence. Flyttes en del af beslutningskompetencen til en central klyngeleder, ryger den nærhed, der skaber tryghed og tillid. Det bliver svært for forældrene at gennemskue, hvor de skal henvende sig med eventuelle problemer.
- En klyngestruktur skaber større kompleksitet i alle forhold ledelse, økonomi, pædagogik.

En Klyngestruktur giver større plads til ansvarsflugt.

- En klyngestruktur vil uvægerlig medføre mindre forældreengagement i bestyrelsesarbejde og lignende.

Vi er stærkt bekymrede for at en klyngestruktur åbner op for:

- At vuggestuebørn ikke automatisk rykker videre i børnehaven inden for den integrerede institution, men henvises til andre institutioner i klyngen.
- At søskendebørn dermed har stor risiko for at blive skilt ad.
- At personalet skal vikariere for hinanden på tværs af klyngen. Det vil skabe stor utryghed hos børnene at skulle forholde sig til så mange voksne. Og det vil skabe urimelige arbejdsvilkår for personalet.
- At institutioner inden for klyngen lukker ned i ferieperioder, sådan at man kan blive nødt til at aflevere sit barn i en anden institution.

Forældrebestyelsen i Buegården

VE 4

23

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 15:48  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar Garvergården  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar VKE 4.doc

---

**Fra:** Henrik Schroeder Nielsen  
**Sendt:** 17. august 2010 15:41  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar Garvergården

Hermed høringssvar fra Garvergården.

Mvh.

Henrik Schroeder Nielsen  
Leder



Ang. Klyngestruktur i daginstitutioner i Københavns Kommune, Daginstitutionen Garvergården, Matthæusgade 3, 1666 København V

Hermed fremsendes Garvergårdens tilbagemelding på det udmeldte klyngeforslag VE4, som vi tager stilling til nedenfor under punktet 2. Prioritering. Vi starter med at forelægge kommunen et alternativt klyngeforslag under punktet 1. Prioritering.

Vi håber meget, at forslaget vil blive taget til overvejelse, da vi mener, at det som klynge giver bedre administrative og især pædagogiske muligheder end VE4.

#### 1. Prioritering: Pilotprojekt for sammenlægning af kommunal institution og selvejende institution.

Ledelsen og forældrebestyrelsen i Garvergården vil med dette forslag gøre kommunen opmærksom på, at vi ser en fordel i en klyngemodell, hvor Garvergården (kommunal institution) lægges sammen med Saxogården (selvejete institution), da de to institutioner i mange år har haft et tæt samarbejde. Der er tradition for, at de to institutioner i fælles fodslag finder løsninger på problemer, der vedrører begge institutioner (f.eks. trafik/bandeproblemer på gaderne ved Otto krabbes plads), og har sparring omkring løsninger på kommunale nedskæringer. Desuden holder vi fester sammen, hvor institutionernes forældre og børn kan færdes frit imellem de to institutioner via den allerede eksisterende fællesgård, som børn og personale allerede bruger til fælles daglige aktiviteter på tværs af de to institutioner. Begge institutioner er meget interesserede i denne model, da vores eksisterende fællesskab og nærheden vil være en stor fordel for begge institutioner. Der kan eventuelt tilkøbes andre institutioner til klyngen, som fx Buegården, der er nært beliggende. Saxogården har fremsendt et mere uddybende høringsvar angående den foreslåede konstruktion, som vi hermed henviser til

Klyngen kan have samme størrelse som den foreslåede (VE4), men der skal være overensstemmelse imellem antallet af vuggestue-, børnehave- og fritidshjemspladser. Det kan afstemmes ved at lave Plejebo til en ekstra integreret institution, der rummer alle tre aldersgrupper, afstemt efter børnetallet i de to eksisterende institutioner, frem for kun vuggestuepladser. Der kan også etableres klubfaciliteter, så klyngen rummer et helt 0-13 års forløb. Dette ville også give klyngens fritidshjemsbørn mulighed for at blive sammen, med de fordele det kan indebære for langsigtet pædagogisk arbejde. Vi forstiller os, at man i den forbindelse kunne have en ordning som indebærer opsøgende forbyggende arbejde i nabolaget. Området har til tider været ramt hårdt af afbrændte biler og tiltagende bandelignede tilstande blandt kvarterets unge. Projektet bør vare en periode på mindst 10 år, for at sikre institutionernes mulighed for at etablere sig i den nye klyngemodell.

Det bemærkes i øvrigt, at det forudsættes at Institutionen beliggende i Saxogade bliver en selvstændig institution, da denne skal have mulighed for "at vokse sig stor"

## 2. prioritering:

Den forelagte sammenføring af institutioner VE4, hvori Garvergården indgår, rummer følgende daginstitutioner:

Buegården  
Klatretræet  
Garvergården  
Garvergården (Plejebo) (36 børns vuggestue)

Vi synes også godt om denne klynge, men anmoder om at de 36 vuggestuepladser i Plejebo i stedet bliver til børnehavepladser og/eller fritidshjemspladser. Der er, som klyngen ser ud nu, fare for tilsanding, idet der i klyngen er mange vuggestuepladser og for få børnehave- og fritidshjemspladser. Da børnene kun går 2 år i vuggestue, men 3 år i børnehave med efterfølgende fritidshjemsordning, vil der være alt for få børnehavepladser i forhold til vuggestuepladser. Det vil medføre, at børnene ikke kan få et samlet forløb i de integrerede institutioner. Ved at anlægge flere vuggestuepladser i VE4, som den ser ud nu, vil det skabe en yderligere flaskehalseffekt ved oprykning imellem vuggestue og børnehave, hvilket er i modstrid med ideen om et flydende klyngeforløb.

Igen vil vi påpege vigtigheden af, at institutionen i Saxogade bliver en selvstændig institution.

På bestyrelsens vegne

---

Henrik Schroeder Nielsen  
Leder, Garvergården

VE5

341

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Henriette Bjørn Nielsen  
**Sendt:** 17. august 2010 18:03  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Helle Juul Kofod  
**Emne:** VS: UNOs indstilling til KKFO  
**Prioritet:** Høj  
**Vedhæftede filer:** KKFO.doc

Høringssvar

---

**Fra:** Preben Boldt  
**Sendt:** 17. august 2010 16:05  
**Til:** Henriette Bjørn Nielsen  
**Cc:** Klaus Michelbrink; Marie Thun  
**Emne:** VS: UNOs indstilling til KKFO  
**Prioritet:** Høj

Kære Henriette

Så har vi alligevel fået en tilkendegivelse om, at UNO gerne vil være KKFO nu....

vh  
Preben

Venlig hilsen

**Preben Boldt**  
**Områdesouschef**

Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Område Vesterbro & Kongens Enghave  
Matthæusgade 37, 2. sal, lok. 200  
1666 København V

Telefon: + 45 3317 2714  
Mobil: + 45 2621 6164  
Fax: + 45 3317 2603  
Email: [prbold@buf.kk.dk](mailto:prbold@buf.kk.dk)

---

**Fra:** Zod Gauffriau  
**Sendt:** 17. august 2010 15:47  
**Til:** Marie Thun  
**Cc:** Preben Boldt; Helle Lund  
**Emne:** UNOs indstilling til KKFO  
**Prioritet:** Høj

Hej Marie!

19-08-2010

Det har bestemt ikke været en nem beslutning, og jeg ville gerne have haft tid til at oparbejde en god dagligdag/struktur på UNO, inden vi skulle tage stilling til enten KKFO eller Klyngeledelse jævnfør det høringssvar vi lavede før sommerferien. Nuvel, alle er under tidspres, det har jeg stor forståelse for, derfor har vi skyndt os med en afgørelse.

Med venlig hilsen

Alain Zod Gauffriau

Kbh.d.17.08.2010

**BUF Vesterbro/Kongens Enghave**

Att. Marie Thun

cc. Preben Boldt og Helle Lund

Forældrebestyrelsen og ledelsen af fritidshjemmet UNO har på et bestyrelsesmøde mandag d.16/8 diskuteret fordele og ulemper ved at blive en KKFO contra klyngeledelse. Principielt er både ledelsen og bestyrelsen imod, at UNO bliver en KKFO, men set i lyset af de kommende omstruktureringer foretrækker vi et mere formelt samarbejde med Vesterbro Ny skole.

Umiddelbart kan vi ikke se nogen større fordel ved at komme i en klynge med 2 vuggestuer og 2 børnehaver, og derudover stadigvæk skulle samtænke/samarbejde med VNS. Så vil vi hellere minimere antallet af samarbejdspartnere, og koncentrere os om en enkelt, i det her tilfælde skolen.

Selve samtænkningen har i løbet af det sidste år udviklet sig til at være et mere ligeværdigt samarbejde, med en lydhør ledelse, samt et godt samarbejde mellem samtænkningssparterne. Seneste evalueringsmøde før sommerferien blev afsluttet med stor tilfredshed blandt pædagoger/lærere.

Da UNO ligger fysisk på skolens matrikel, udnytter vi i forvejen mange fællesarealer. Til trods for, at der er enkelte lokaler der skal dobbeludnyttes, bibeholder UNO karakter af et selvstændigt fritidshjem, da der efter ombygningen af fritidshjemmet er lokaler, som betragtes som UNO's egne, dvs. at det er fritidshjemmet der har råderet over lokalerne. Dette gælder både grupperum, køkkener, samt rum til personalet. Der er efter aftale mulighed for at benytte en lang række af skolens nyistandsatte værksteder efter skoletid. Dette har fritidshjemsbørnene stor glæde af.

I personalegruppen har vi i løbet af året haft de samme diskussioner, og der er klar konsensus i personalegruppen, at man bakker op omkring ledelsens anbefalinger.

Det har ikke været en nem proces, og der har været mange overvejelser vedrørende KKFO contra Klyngeledelse. Dog er det mest logisk for os at styrke samarbejdet med VNS, når vi nu har en mulighed for at vælge.

På vegne af fritidshjemmet UNO

Alain Z. Gauffriau

VE5

89

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Lise Sattrup [sattrup.lise@gmail.com]  
**Sendt:** 17. august 2010 21:27  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** atmadsen@gmail.com; betina@groveankerdal.dk; cbk@di.dk; Ebba Derhjemme;  
Ebba Ørsted; hmv@dr.dk; livingw@bryggemail.dk; Maiken Kragh Wendell;  
marianne.slott@sol.dk; postmaster@famzn.dk; tognarelli@mail.dk  
**Emne:** Høringssvar  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar.doc

Høringssvar fra Københavns kommunes daginstitution Himmelblå

Hilsen

Forældrebestyrelsen - Lise Sattrup

## Himmelblås hørings svar

### Hvordan kan klyngeledelse blive en økonomisk besparelse uden at degradere vores børns institutioner og hverdag?

Vi har valgt at forholde os konstruktivt til klyngestrukturen. Her følger vores spørgsmål, kritikpunkter og konstruktive kommentarer:

- Hver institution har eget budget, som styres af lederen i den pågældende institution. Herved sikres, at der altid prioriteres ud fra den enkelte institutions pædagogik, personale- og børnegruppe. Samt det undgås at økonomisk velfungerende institutioner skades ved en sammenlægning med institutioner med underskud.
- Hver institution har egne pædagogiske mål, for at sikre at velfungerende institutioner som Himmelblå forbliver velfungerende samt for at sikre diversiteten og det pædagogiske engagement. Himmelblå har en meget velfungerende personalegruppe, med lille udskiftning, dette ønsker vi at bevare. Derfor skal pædagogerne ikke flytte rundt mellem klyngens institutioner ved sygdom, i stedet forslår vi at der i Klyngen ansættes "Flyvere" der netop ansættes til at indgå efter behov i de forskellige institutioner.
- Der bør sammensættes klynger ud fra point i stedet for børn. Når der tælles børn bliver vores klynge meget vuggestuetung, hvilket betyder mange ansatte, mange lønkroner og meget personaleadministration. Vi savner derfor en nærmere præcisering af "En rimelig 0-13 års fordeling i klyngen"
- Ideen om spredningen fra vuggestue til fritidshjem i en klynge synes vi er fin, hvis samarbejdet på tværs af institutioner (vuggestue- børnehave – fritidshjem) kan blive en pædagogisk fordel. Dette kræver dog, at der skabes de bedste muligheder for et samarbejde. Hvordan sikres det? Hvad er de pædagogiske intentioner med klyngeledelse?
- Vi mener det er vigtigt at hver institution har egen forældrebestyrelse, for at sikre forældresamarbejdet og dermed forældrenes nære kontakt og indflydelse. Samt at et forældreråd nedsættes for hele klyngen. Dog savner vi en beskrivelse af rådet og bestyrelsens rolle og beslutningskompetencer. Vores bud er at rådet kun varetager overordnede emner som eksempelvis samarbejde mellem de forskellige institutioner.
- Vi finder det meget problematisk at Souschef funktionen forsvinder, da Souschefen i institutioner som Himmelblå har en meget vigtig rolle som bindeled mellem personaler og ledelse – samt som pædagogisk sparring med lederen. Vi ser det som en degradering af ledelsen i vores meget velfungerende institution og dermed også som en degradering af Himmelblå og vores børns hverdag! Den pædagogiske leder vil ikke kunne være samme bindeled til personalet som souschefen, derved ser vi stor fare for at ledelsen ikke kan bevare sit indgående kendskab til hverdagspraksis. Vi mener netop denne indsigt er helt central for god pædagogisk ledelse. Skal indgående kendskab til børnene, personalet og institutionens hverdag bevares kræver det øget mødeaktivitet – hvilket betyder tid fra børnene!
- Vi er bekymrede for om vores børn i de enkelte institutioners påtvungne lukkeperioder skal passes i andre af klyngens institutioner. Mange børn vil ikke være trygge ved, pludselig at blive afleveret et andet sted, med nogle nye voksne, andre regler og i en helt ny

børnegruppe, derfor vil disse perioder være som en udvidelse af lukkedagene. Ydermere kan vuggestuebørn pludselig opleve at skulle passes sammen med fritidshjemsbørn, hvilket vil give utryghed og begrænsninger for både de små og de store. Under dette punkt er det stadig uafklaret hvordan vi som integrerede institutioner med børn fra 0-6 år på samme stue skal forholde os til, når der kræves sommerlukning af børnehaver. Skal vi holde institution åbent for vuggestuebørnene og sige at børnehavebørnene desværre ikke er velkomne? Samtidig har vi svært ved at se hvordan dette sikre en besparelse, som eksempel har Himmelblå ikke brugt vikarer i sommerferien.

### **Administration og besparelse**

- Vi betvivler, at strukturen vil give de besparelser, der er lagt op til. Vi har endnu ikke set nogen dokumentation fra andre kommuner – eller en beregning for potentielle besparelse i Københavns Kommune.
- Vi har svært ved at se, hvordan et ekstra administrativt lag (klyngeadministrationen) kan tilføre værdi. Vi forventer, at det, man sparer i lønkroner ved at fjerne souschefstillingerne, vil forsvinde i transaktionsomkostninger – kommunikation, ekstra møder, kontrol, rapportering m.m. Klyngelederen vil være fuldstændig afhængig af den information, der udveksles med de enhedsansvarlige.
- Man må forudse, at implementeringen af en så massiv omlægning som den, der er lagt op til, vil kræve massive ressourcer – både økonomiske, personale og tidsmæssige. Vi stiller derfor spørgsmål ved, om omstruktureringen vil give de forventede besparelser allerede i 2011/2012.

### **Implementering, pædagogik og evaluering**

- Hvordan implementeres klyngeledelsen? Hvordan sikres personalets engagement og pædagogiske udvikling? Hvordan sikres den enkelte institutions særegne pædagogik? Hvordan sikres at der tages udgangspunkt i det enkelte barn?
- Hvad sker med de eksisterende Souschefer? Hvordan sikres bindeledet til praksis uden Souscheferne?
- Hvornår og hvordan evalueres klyngeledelsen? Vi savner klare pædagogiske mål for omlægningen samt kendskab til evalueringskriterier og -tidspunkter.



## Karin Olsen

---

**Fra:** Hanne Marie Vinkel DR Dokumentar [HMV@dr.dk]

**Sendt:** 18. august 2010 09:22

**Til:** Lise Sattrup; Børne- og Ungdomsforvaltningen

**Cc:** atmadsen@gmail.com; betina@groveankerdal.dk; cbk@di.dk; Ebba Derhjemme; Ebba Ørsted; livingw@bryggemail.dk; Maiken Kragh Wendell; marianne.slott@sol.dk; postmaster@famzn.dk; tognarelli@mail.dk

**Emne:** SV: Høringssvar

Hej Lise!

Super brev, velskrevet, præcist og kritisk på en konstruktiv måde!

Det eneste jeg tænker på er afsnittet om souschefen.

Ved modtagerne af klagen at 'bindeleddet' mellem personale og ledelse består i, at Marianne har pædagogtimer på stuerne? Og derfor har kontakt med både børn/forældre og personale/ledelse.

Rigtig god dag til alle fra Hanne

--

---

### Hanne Marie Vinkel

Planlægger, DR Nyheder

**DR**

DR-Byen

Amagerfælledvej 68

DK-2300 Kbh. S

T +45 3520 2283

D +45 2854 2283

hmv@dr.dk

www.dr.dkåå

---

**Fra:** Lise Sattrup [mailto:sattrup.lise@gmail.com]

**Sendt:** 17. august 2010 21:27

**Til:** buf@buf.kk.dk

**Cc:** atmadsen@gmail.com; betina@groveankerdal.dk; cbk@di.dk; Ebba Derhjemme; Ebba Ørsted; Hanne Marie Vinkel DR Nyheder; livingw@bryggemail.dk; Maiken Kragh Wendell; marianne.slott@sol.dk; postmaster@famzn.dk; tognarelli@mail.dk

**Emne:** Høringssvar

Høringssvar fra Københavns kommunes daginstitution Himmelblå

Hilsen

Forældrebestyrelsen - Lise Sattrup

VE 5

415

**Helle Juul Kofod**


---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 12:15  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: høringssvar klynger  
**Vedhæftede filer:** Børne.doc

---

**Fra:** Ghita Bjørling  
**Sendt:** 17. august 2010 11:57  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** høringssvar klynger

Hej  
Vi sender hermed vores høringssvar.  
Hiilsen transformeren



### Høringssvar vedrørende Ny institutionsstruktur- udkast til klynger

Transformeren vil hermed give udtryk for vores utilfredshed, med hensyn til forslaget omkring ny institutionsstruktur – klynger.

Vi mener som personale, at der grundet den hurtige proces omkring ny institutionsstruktur, fortsat er alt for mange spørgsmål der er uafklaret, så som:

- Hvordan økonomien skal fordeles i klyngen?
- Hvad sker der med over og underskud i forhold til hver enkelt institution i klyngen.
- Vil enhedslederne og medarbejderrepræsentanter sidde i et ansættelsesudvalg når klyngelederen skal findes?
- har personalet indflydelse på hvem der skal være pædagogisk leder ved stilling skift?, også i forbindelse med omplaceringer af souscheferne.
- Er det muligt at bevare kvaliteten i vores pædagogiske arbejde, i en tid med mindre ledelse og fortsatte besparelser på området?
- Kræver den nye institutionsstruktur endnu flere møder i ledelsen? Og bliver der fortsat tid til ledelsesudvikling? Eller drukner klyngelederen i ren administration?
- Forventer man at medarbejderne i den interne klynge afløser hinanden ved ferie og sygdom? Bliver der sat ekstra ressourcer af til opstartsfasen – hvor der kan forventes en øget mødevirksomhed?
- Hvordan vil de pædagogiske lederes kompetencer indenfor administrative opgaver blive anvendt i ledelsesteamet i klyngen?

Vi er bekymrede for, om kvaliteten af vores pædagogiske arbejde forringes og frygter, at eksempelvis koordinering af ferie og sygdom blandt klynges medarbejdere, vil gå ud over børnene som ikke længere vil opleve en stabil hverdag med faste voksne. Hvorfor det vil gå ud over deres tryghed, trivsel og relationer.

Vi ser forslaget om stordrift, klyngeledelse og ændret institutionsstruktur som noget der kunne være en spændende tanke, hvis man havde valgt at igangsætte forskellige frivillige forsøg, over en årrække. For hermed, som kommune at gøre sig nogle erfaringer på området.. Dette særligt set i lyset af de erfaringer der kommer fra Århus kommune, hvor det har vist sig, at blive dyrere end forventet og hvor der er kommet en større utilfredshed blandt forældrene.

Vi mener, det fortsat er uklart, hvorledes de ledelsesmæssige opgaver skal varetages af klyngelederen, og hvad det kommer til at kræve i forhold til ledelses tid for den enkelte institution i klyngen.

Vi mener, at hele denne proces har skabt unødigt utryghed både blandt personale, ledelse og forældre.

En stor faggruppe – souscheferne skal på meget kort tid omplaceres.

En faggruppe som vi oplever, bliver svær at undvære på institutionerne, og vi tvivler på om de pædagogiske ledere trods ny jobbeskrivelse, får den fornødne tid, til at udfylde souschefens rolle.

Vi håber, at I vil lytte til alle høringssvarene og de mange bekymringer og spørgsmål. I håb om, at de kommende ”forventede besparelser” ikke får ødelagt Københavns kommunes gode omdømme i forhold til børnepasningsområdet. Vi er I det hele taget meget bekymret for de mange besparelsesforslag der bliver ved med, at ramme vores område, da vi mener det vil få alvorlige konsekvenser for børnenes udviklingsmuligheder samt trivsel.

Hilsen Personalet

Transformeren Enghave plads 27 1670 KBH V

VE6

138

**IDRÆTSINSTITUTIONEN  
ENGHAVE REMISE**



Enghavevej 88 2450 Kbh. SV.  
Tlf.: 3321 2556 / 3324 5219

[www.inghaveremise.dk](http://www.inghaveremise.dk)

13. august 2010

Ang. Den Integrerede Idrætsinstitution Enghave Remise pt. Kommunal institution ønske om at overgå til selvejende institution under paraplyorganisation Landsforeningen Frie Børnehaver og Fritidshjem.

Personalegruppen i Enghave Remise har, efter lang tids overvejelse, besluttet på et personalemøde d. 10.8.2010 at overgå til selvejende institution henhørende under Landsforeningen Frie Børnehaver og Fritidshjem.

Vi er bekendt med, de ændringer det måtte medføre i vores ansættelsesforhold, bla. at vi ikke længere er ansat i kommunen men i Enghave Remise.

Vi er også bekendt med, at det pædagogiske personale ikke længere kan være organiseret i LFS, men i BUPL.

Efter møde med Landsforeningen Frie børnehaver og Fritidshjem og efterfølgende møde med BUPL, har vi nøje overvejet fordele og ulemper og besluttet at ændre status fra kommunal til selvejende institution

Med venlig hilsen

Repræsentanter for personalet i Enghave Remise  
(Medlemmer af S.U.)

*Ib Gimlinge*

Ib Gimlinge  
Tillidsrepræsentant

*Lisbeth Vetter Ayivoh*

Lisbeth Vetter Ayivoh  
Konst. Souschef

*Tamon Ben Abbes*

Tamon Ben Abbes  
Medlem af S.U.

*Pia Johansen*

Pia Johansen  
Institutionsleder

*Anders*

1061

Børne- og Ungdomsforvaltningen

**Kapacitetsstyring**

Att.: Afdelingsleder Henriette Bjørn Nielsen

Gyldenløvesgade 15

1502 København V

13. august 2010

**Den Integrerede Idrætsinstitution Enghave Remise ansøger om at overgå fra kommunal til selvejende daginstitution og indgå i Frie Børnehaver og Fritidshjems netværk i Kgs. Enghave**

Enghave Remise har kontaktet Frie Børnehaver og Fritidshjem, fordi de ønsker at gå i tematisk netværk med en gruppe af vores børnehaver i Kgs. Enghave. Netværket tæller institutionerne: Mini-Ajax, Solbakken og Enghave Remise.

Enghave Remise har siden 2005 arbejdet tæt sammen med de øvrige institutioner i netværket, idet de gennem længere tid har arbejdet frem mod en fælles profil. Både Mini-Ajax og Enghave Remise er certificerede som idrætsinstitutioner, og det er planen at Solbakken følger efter. Solbakken arbejder med Barnets Livshistorie. Et fokuspunkt, som både Mini-Ajax og Enghave Remise arbejder på at implementere. Institutionerne inspirere hinanden og skærper deres pædagogiske faglighed i samarbejdet med hinanden. Netværket har desuden den fordel, at institutionerne ligger geografisk tæt på hinanden.

Enghave Remise ønsker i den forbindelse at overgå til at være en selvejende daginstitution – organiseret under Frie Børnehaver - og de har følgelig bedt os om at varetage ansøgningen. Enghave Remise ønsker af flere grunde at være selvejende, dog primært for at opnå en større handlefrihed i hverdagen, men også for at indgå i et interessefællesskab med andre daginstitutioner under Frie Børnehaver og Fritidshjem.

Det er meget vigtigt for Enghave Remise at samarbejde med andre institutioner, der deler deres menneskesyn og pædagogiske linje, for at sikre at samarbejdet kan blive frugtbar for alle parter. Hvis velfungerende institutioner med engagerede medarbejdere skal kunne fortsætte, som sådan, er det væsentligt, at de får mulighed for at samarbejde med ligesindede. I modsat fald får kommunen flere dårligt fungerende institutioner / klynger med utilfredse medarbejdere og forældre, hvilket vil gå ud over børnene. "Tvangsægteskab" fører sjældent noget godt med sig. Og gennem et flerårigt samarbejde med Mini-Ajax og Solbakken, er det blevet tydeligt, at deres værdigrundlag og faglige engagement grundlæggende er fælles.

I henhold til vejledning til institutioner, der ønsker at skifte tilhørsforhold fra BUF af den 5. juli 2010 fremgår det, at kriteriet for ændring af kommunal daginstitution til selvejende er, at betingelserne for at oprette en selvejende daginstitution jfr. Dagtilbudsloven er opfyldt, og at det politisk tilkendegives, at der indgås en driftsaftale med den nye selvejende daginstitution.

Enghave Remise opfylder betingelserne for at være selvejende, og bestyrelse, forældre og personale ønsker at skifte driftsform. De er indforstået med, at der i givet fald vil være tale om en virksomheds-overdragelse, som er omfattet af bestemmelserne i virksomhedsoverdragelsesloven. Enghave Remise har en tjenestemand ansat, hvis overdragelse skal forhandles mellem Frie Børnehaver og Fritidshjem og Københavns Kommune og LFS.

Vi imødeser en snarlig tilbagemelding fra Børne- og Ungdomsforvaltningen på den fremsatte ansøgning, således at arbejdet med at udforme en driftsoverenskomst kan påbegyndes snarest muligt efter sommerferien.

Med venlig hilsen

Annette Foltmann  
Specialkonsulent  
Landsforeningen Frie Børnehaver og Fritidshjem  
Telefon: 3314 8890/Direkte: 3338 4193  
Email: anf@frie.dk

C.C.: Distrikt Vesterbro / Kgs. Enghave

**IDRÆTSINSTITUTIONEN  
ENGHAVE REMISE**



Enghavevej 88 2450 Kbh. SV.  
Tlf.: 3321 2556 / 3324 5219

[www.enghaveremise.dk](http://www.enghaveremise.dk)

13. august 2010

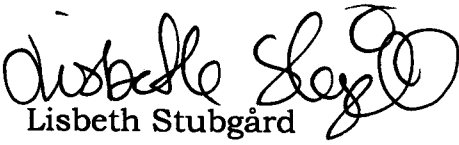
Ang. Den Integrerede Idrætsinstitution Enghave Remise pt. Kommunal institution ønske om at overgå til selvejende institution under paraplyorganisation Landsforeningen Frie Børnehaver og Fritidshjem.


Forældrebestyrelsen i Den Integrerede Idrætsinstitution Enghave Remise tilkendegiver hermed, at vi støtter op om personalets ønske, om at Enghave Remise overgår til at være selvejende institution henhørende under paraplyorganisationen Frie Børnehaver og Fritidshjem.

Vi er orienteret om, hvad skiftet betyder for vores børn og for personalet.

Vi er bekendt med fordele og ulemper og ønsker at følge personalets ønske om at blive selvejende institution under Frie Børnehaver og Fritidshjem.

Med venlig hilsen

  
Lisbeth Stubgård  
Formand

  
Mikael Sloth  
Næstformand



VE 6

30

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 14:58  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar vedr. klyngeledelse  
**Vedhæftede filer:** Klyngeledelse.Høring aug.2010.doc

---

**Fra:** Pia Meldgaard Jensen Bah  
**Sendt:** 17. august 2010 14:57  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar vedr. klyngeledelse

Hermed vores høringssvar.

Med venlig hilsen

Pia Bah  
Leder af Børnegården Frederiksholm  
Hørdumsgade 51, 2450 København SV  
tlf. 33 31 53 48

**Børnegården Frederiksholm**  
Hordumsgade 51  
2450 København SV  
mail@wiinbladsgade.kk.dk  
Telefon 3331 5348  
EAN 5798 0093 87 813  
SE 6494 2212-P 1003253172

Sydhavn den 16. august 2010

## Høringssvar vedr. Klyngeledelse.

### Indledning:

Vi takker først for muligheden for at komme med vores kommentar i denne høring. Klyngeledelse er ikke umiddelbart noget der vækker stor bekymring her, i og med vi er en stor institution med ca. 280 børn og vi har gennem tiderne været udsat for flere strukturforandringer, den seneste i april 2008 hvor vi blev sammenlagt til den store 0-13 års institution vi er i dag.

Man kan altid diskutere processer om de er for korte, eller for lange, var der tid nok til at vende alle sten inden beslutningen blev truffet osv. Det som er en af vores bekymring i den retning er, at der mangler overordnet pædagogisk mål i forvaltningens oplæg og mål for hvad er "det gode børneliv" som denne struktur skal understøtte. Vi mener selvfølgelig de mere konkrete pædagogiske mål skal vi som dagligdags eksperter udfylde efterfølgende, men få overordnet pædagogiske mål skal skrives ind som en del af projektet.

Derudover har vi en stor bekymring om, at den økonomiske besparelse ikke hentes ind ved denne struktur, at vi som område efterfølgende skal hente yderligere besparelser som følge af denne strukturændring ikke opfyldte sit økonomiske mål. Derfor vil vi godt opfordre børne- og ungdomsudvalget og forvaltningen til at have åbenhed og gennemsigtighed overfor området om hvorvidt den økonomiske besparelse opnås.

### Klyngeledelse set fra Børnegården Frederiksholm perspektiv:

Der er 3 problemstillinger der som fylder meget hos os, og som har store konsekvenser i forhold til det forslag der lige nu ligger fra forvaltningen.

- 1. Opdeling af Børnegården som den er i dag, til 2 forskellige klynger, ved at vores klubdel er forslået i en anden klynge end resten af Børnegården.**
- 2. At vi som institution i forvaltningens papir ikke er beregnet med det rigtige antal børn.**
- 3. At vi er forslået i klynge med 2 institutioner der ligger geografisk lang fra os.**

### 1. Opdeling i 2 klynger:

I det forslag der er sendt til høring er vores institution delt på 2 klynger VE6 og VE8, da vores klubdel er forslået i VE8.

**Børnegården Frederiksholm**  
Hørdumsgade 51  
2450 København SV  
mail@wiinbladsgade.kk.dk  
Telefon 3331 5348  
EAN 5798 0093 87 813  
SE 6494 2212-P 1003253172

**Dette er helt uforståeligt, og dybt urimeligt.** Da vi fik forslaget om at, klubdelen skulle i en anden klynge præsenteret af distriktet, var forklaringen de ville samle klubpladserne i Kgs. Enghave i én klynge og det gav mening i forhold til de fremtidige planer.

Men i forhold til dette kommer vores klub bare i en anden klynge med 0-18 årige børn og ikke kun en klynge hvor der kun er klub børn, hvilket havde givet rigtig god mening. *Men set ud fra vores optik handler det alene om at få 3 cirka lige store klynger i Kgs. Enghave,* og så er det altså ikke i orden bare at skille vores institution, som har en lang fælles historie. Derudover har alle 4 afdelinger arbejdet intenst siden den 1. april 2008 for at skabe en fælles identitet og kultur så "vi" er blevet en samlet 0- 13 års institution. Bydellssamarbejdet omkring klubberne i Kgs. Enghave kan godt fortsætte i mellem 2 klynger, så det er ikke en meningsfyldt argument for en deling af os som en samlet institution.

Vi har derimod et andet argument for at beholde vores klubdel sammen med os i klynge VE6, da VE6 bliver en klynge hvor der er 2 skoler tilknyttet, samt det faktum, at vores klubpladser er de eneste i denne klynge, med et forholdsvis stort antal fritidshjemsbørn, så det giver altså god pædagogisk mening at bevar os samlet, for at sikre overgang mellem fritidshjem og klub også i klynge VE6.

**Derudover bevarer man også 0 til 13 års perspektivet i VE6, som er et forvaltningen egne principper og det giver rigtig god mening.**

## 2. Hvordan er vi beregnet og hvordan er vores børnetal.

I det oplæg der ligger fra forvaltningen er vi beregnet med 228 børn, vi gjorde også opmærksom på det i den kort høringssvar vi afgav i juni 2010, men vi aldrig fået nogen respons på dette svar og derfor ser vi os nødsaget til at fremføre det endnu en gang.

Forvaltningens beregning:

48 vuggestuebørn

80 børnehalebørn

50 fritidshjemsbørn

50 klubbørn og unge

228 børn i alt

Da Børnegården Frederiksholm har en meget dårlig økonomi, har vi forslået plads og kapacitet, at vi udvider med 8 vuggestuebørn og 4 børnehalebørn mere, det er ved at falde på plads med lidt ombygning, som vi regner med går i gang her i starten af september 2010 og derved kan vi har de nye børn inden november/december 2010.

Derudover har vi 30 § 4A børn samt personale, som en del af vores budget og derfor bør de også regnes med i klyngeberegningen, da vi har personaleledelsen samt alle udgifter i forbindelse med denne opgave.

**Børnegården Frederiksholm**  
Hørdumsgade 51  
2450 København SV  
mail@wiinbladsgade.kk.dk  
Telefon 3331 5348  
EAN 5798 0093 87 813  
SE 6494 2212-P 1003253172

Så vi beregner os selv som pr. 01.11. 2010  
56 vuggestuebørn  
84 børnehavebørn  
50 fritidshjemsbørn  
60 klub, vi har en midlertidig opnormering.  
30 §4A børn  
280 børn i alt.

### 3. Geografisk nærhed:

Udover vi er forslået delt som institution, er vi forslået i klynge med 2 andre institutioner der geografisk ligger langt fra os. S-tog banen ligger i mellem os, som gør vi fysisk men ikke mindst psykisk ligger meget langt fra hinanden. Den tradition er der har været i Kgs. Enghave er, at samarbejdet har været delt i 2, på en ene side af S-togs banen og den anden. Vi ved godt uanset om vi bliver beregnet på det ene eller den andet tal er vi ikke store nok til at være en klynge alene selv om, det er nok det vi allerhelst vil. Men vi står meget uforstående overfor hvorfor vi ikke er i klynge med nogle af de institutioner der ligger tættere på os og som vi gennem tiderne har arbejdet sammen med, omvendt erkender vi, at vores område er kendetegnede med mange små selvejende institutioner og få store kommunale og dette gør det svært, at sammensætte klyngerne i Kgs. Enghave men af den årsag skulle klyngerne måske være lidt mindre fra en start og se om de så naturligt kan vokse sig større med tiden eller der på et senere tidspunkt ville være muligt at lægge klynger sammen. *Hvem ved, alt forandring er svært – omvendt har tiderne det med at vende tilbage – lige nu centralisere vi om ca.10 år decentralisere vi igen. Men vi er omstillingsparate ☺ til at vende tilbage til det vi kender lige nu. ☺*

Som vi startet endnu engang tak fordi vi måtte komme med vores bemærkninger og bare kort sagt, I må ikke skille vores institution ad. Skal vi i klynge så skal det være som en samlet institution.

Med venlig hilsen

Børnegården Frederiksholms

Forældrebestyrelsesformand  
Jakob H. Rolandsen

Leder  
Pia Bah

## Helle Juul Kofod

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 06. august 2010 11:24  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar fra børnehuset Frederiksholm  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar netværksledelse. 2.docx

---

**Fra:** Børnehuset Frederiksholm [mailto:fbf2@privat.tele.dk]  
**Sendt:** 5. august 2010 15:46  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen; Marie Thun; 'Caroline Rasmussen'; Henrik Kyrpø; Lene Danielsen; Lene Qvortrup; 'Sarah Ziethen'; 'Tobie Hansen'  
**Emne:** Høringssvar fra børnehuset Frederiksholm

Hermed fremsendes vores høringssvar i forbindelse med struktur for institutionerne

Med venlig hilsen  
Elisabeth Lunding

Til Børne- og Ungdomsforvaltningen i København

Kongens Enghave den 2 august.2010

Hermed fremsender vi vores udtalelse vedr. ønske om en ny institutionsstruktur. Vi vil understrege at dette er en foreløbig model, da vi skrivende stund endnu ikke kender de økonomiske konsekvenser af budget 2011 fuldt ud og den nye den nye budgetmodel

Først vil vi påpege, at vi er glade for den struktur, og det samarbejde vi i dag indgår i. Skal dette ændres, så skal vi gerne se det som en forbedring. En forbedring som i sidste ende skal komme børnene til gode.

Vi værdsætter det demokrati, som eksisterer i den selvejende institution. Her er arbejdsgiveren og ledelsen tæt på, og der er kort fra idé til handling. Vi har det synspunkt, at der skal være en reel ledelse til stede i hver institution. Disse kvaliteter risikerer, at blive forringet med den nye model.

Vi deltager meget gerne i åbne dialoger om, hvordan vi sammen bedst udvikler ikke kun vores institutionsstruktur, men også ledelsesarbejdet. Vi mener dog, at den tid som kommunen har sat af til processen er kritisabel. Det bliver en forhastet proces.

Vi vil gerne som bestyrelse og ledelse samarbejde om udvikling af institutionsstrukturen og ledelsesarbejdet. Vi arbejder på at dette kommer til at ske med udgangspunkt i Menighedernes Daginstitutioners eller Frie Børnehavers forslag om forpligtende netværk, og med diplomuddannelse i netværk og fusioner.

Både de kommunale og selvejende institutioner i Kongens Enghave har i de sidste mange år haft et godt samarbejde og gode erfaringer i netværksarbejde. Derfor er de institutioner der ønsker det meget velkomne til at indgå i et netværkssamarbejde, såfremt ledelsen og deres respektive bestyrelser ønsker det.

Følgende institutioner i Kongens Enghave ønsker at indgå i et forpligtende netværk på tværs af tilhørsforhold.

**Solbakkens Vuggestue, Vuggestuen Sjællandshuse,**

**Børnehuset Bavnehøj, Børnehuset Frederiksholm**

**Lupinen , Red Barnets Vuggestue.**

Vi ønsker at få god tid til at udvikle nye løsninger. Vi vil gerne være med til at være nytænkende. I dag har vi et mangfoldigt tilbud til børn og forældre, og som understøtter børnenes behov.

Med venlig hilsen

På bestyrelsens vegne

Institutionsleder

Elisabeth Lunding

Bestyrelsesformand

Lene Qvortrup

Børnehuset Frederiksholm

Borgbjergsvej 30 a

2450 København SV

VE 6

280

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Lena Quist  
**Sendt:** 18. august 2010 10:42  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høring ny institutionsstruktur - udkast til klynger.  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar til Klyngeinst august 2010 (2).doc

Til Børne- og Ungdomsforvaltningen.

Her med fremsendes forældrebestyrelsens høringssvar til den nye institutionsstruktur - Klynger.

Venlig hilsen  
Lena Quist  
Bavnehøj Børnehave & Fritidshjem  
V.A. Borgens vej 10  
2450 SV  
tlf. 33210848  
E-mail: [mail@bavnehoej.kk.dk](mailto:mail@bavnehoej.kk.dk)  
[lequis@bavnehoej.kk.dk](mailto:lequis@bavnehoej.kk.dk)



Kongens Enghave den 13. august 2010

**Høringsvar fra Forældrebestyrelsen , Personalet og ledelsen  
I den kommunale Idrætsinstitution Bavnehøj Børnehave og Fritidshjem d. 10/8 2010**

Ledelsen og Forældrebestyrelsen har afholdt ekstra-ordinært møde omkring høring i forbindelse med "klynge-institutioner. Bestyrelsen, og personalet vil i denne anledning komme med følgende udtalelse omkring det skitserede forslag til klynge-strukturen og den økonomi der kommer i den nye struktur.:

**Generelle betragtninger til områdeledelse / klyngeledelse:**

Samlet finder vi at områdeledelse, som den er skitseret har en stor svaghed ved ikke at være pædagogisk funderet, uden visioner der kan understøtte en pædagogisk udvikling.

En stor del af klyngerne bliver "tvangsægteskaber", der i sit udgangspunkt ikke beforder et naturligt samarbejde pga. økonomi, størrelse, pædagogiske profiler, forskellig institutionskultur, forskellige prioriteringer if. til personale.

Flere af klyngerne fremstår i forslaget ligeledes asymmetriske i forhold til de enkelte institutioners størrelserne – der er flere klynger hvor der er en / to store institutioner og en lille institution, - et forhold der bla. er gældende for vores klynge VE6. almene psykologiske mekanismer, indikerer at der således vil være en skæv magtfordeling i ledelseslaget, foruden der kan blive en skæv prioritering if. til de økonomiske og pædagogiske fravalg /tilvalg der skal træffes.

En beslutning om at klyngeledelse / områdeledelse kun er baseret ud fra et økonomisk rationale er dermed ikke holdbart, da alle økonomiske og strategiske valg får en pædagogisk konsekvens for den enkelte institutions dagligdag, brugere og personale.

Kommunen har et ønske om at gøre driften billigere, og at spare penge; ud fra devisen om at små institutioner er dyrere i drift end en stor institution. Et forhold vi ikke vil afvise, men en institution som vores, der i dag vil betegnes som lille  $66 + 12 = 78$ , beliggende i lejlighedsbyggeri, uden legeplads i forbindelse med institutionen og med kompensations timer ifh. til legeplads og trapper, vil fortsat være en dyr institution på driftdelen, et forhold klyngeledelse ikke vil ændre på. Samlet et forhold der oveni kan spille ind ved at være i klynge med en meget stor institution, og med en institution der har et millionunderskud.

At lave klynger der ikke har et naturligt områdetilhørsforhold fremstår uhensigtsmæssigt, if. til at skabe en sammenhængskraft mellem 0-13 års området. Et forhold der ligeledes kan gøre sig gældende, for institutioner inden for 0-5 års området, der ikke ligger tæt på hinanden = "dør-om-dør".

Samarbejdsrelationer kan fremstå uhensigtsmæssigt i de områder hvor der er et naturligt samarbejde med KKFO'erne, - at de ikke er medinddraget i klyngerne, - dette bevirker at der opstår en unaturlig splitting mellem klyngen KKFO'en / skolen, hvor der gerne skulle være et godt samarbejde om de fælles børn i et skoledistrikt med KKFO'en som medaktør i en klynge.

Vi finder at det er vigtigt at klyngerne bliver etableret løbende og ud fra evt. pædagogiske relationer, godt samarbejde, på kryds og tværs af kommunale og selvejende tilhørsforhold, skoletilknytning i et område osv. Der er mange muligheder, som vi finder at forvaltningen burde understøtte frem for en rigid tilgang omkring en skabelon, opdelt i distrikter uden hensyn til de problematikker, der kan opstå for nogle institutioner og områder, og ikke for andre. Flexibilitet og en langsigtet omstrukturingsplan ville have været klædeligt.

### **"Den lukkede klynge":**

Vi har en bekymring for at de enkelte klynger vil lukke sig omkring sig selv i en selvforståelse for at generere børn foruden at flytte børn rundt i egen klynge for at bibeholde et kundegrundlag og en økonomi, der kan sikre den enkelte klynge. Vi kan se en fare ved at et sådan forhold kan føre til at forældrenes frie valg af institution vil blive begrænset. Vi kan ligeledes se en fare ved at klyngerne vil skabe deres egen helhedstænkning, ved at anmode om at de bliver udbygget med de institutionstyper de selv ikke oppebærer, så den enkelte klynge kan dække vuggestuer, børnehaver, fritidshjem, eller skabe en profilering, der for andre klynger kan blive en umulighed ud fra at klyngerne er uhensigtsmæssige i forhold til hvem der er lagt i klynge sammen.

### **At være kommunal institution i et område med en overvejende selvejende institutioner:**

Vores institution er beliggende i et område, der er præget af overvejende selvejende institutioner, et forhold der betyder at vi ikke på sigt har et reelt valg eller mulighed for at ønske / vælge / pege på at indgå i en anden klynge i vores område.

Vi finder at ønsket om at skabe klynger i hele København på en og samme tid, har indbygget nogle markante uhensigtsmæssigheder bla. i forhold til hvilke institutioner der ønsker at indgå i andre klynger eller ønsker at skifte ejerforhold bla. fra Kommunal til selveje.

### **Høringssvar til klynge VE6; bestående af :**

- Bavnehøj Børnehave og Fritidshjem + Ny V.A. Borgensvej 10
- Børnegården Frederiksholm
- Enghave Remise.

En klynge på 420 børn + 50 fritidsklubpladser = 470 børn

**Strukturen og sammensætningen / pædagogisk i Klyngen** finder vi uhensigtsmæssig, i forhold til; at Enghave Remise og Bavnehøj naturligt ligger i distrikt Bavnehøj i Kgs. Enghave, og Børnegården Frederiksholm er beliggende i distrikt Ellebjerg.

Det uhensigtsmæssige i opdelingen i distriktet er dels fysisk (der er således en S-togsbane der skiller) og dels samarbejds mæssigt imellem institutionerne, i forhold til skole og børn / pædagogik / specifikke forhold og problemstillinger i de to områder af Kgs. Enghave.

Der er således ingen sammenhængskraft fysisk, - eller ifh. til "overlevering" af børn fra den ene inst. til anden, foruden at der ikke forefindes et naturligt og understøttende tilhørsforhold til skole og klub.

Vi finder helt klart at den klynge vi er blevet lagt sammen i er udtryk for at; ” ja, - vi har nogle institutioner vi ikke lige ved hvad vi skal stille op med.” (tvangsægteskab)

#### **Ejerforhold kommunal / selvejende:**

I klyngen vi foreslås at være en del af (VE6) tilkendegiver en af institutionerne at de arbejder på at overgå til at blive selvejende, og har ansøgt om dette.

Når en klynge i sit udgangspunkt fremstår som en usikker størrelse og med usikre medlemmer, vil det kunne skabe strukturelle problemer, omkring; hvilke institutioner, der fremadrettet skal indgå i klyngen, eller det kan blive et spørgsmål om, hvilke klynger de tilbageblevne institutioner så skal indgå i.

#### **Forældre og børn:**

Hvis klyngen selv skal oppebære dette budget og underskuddet på sigt skal afvikles inden for samtlige institutioner i klyngen, kan bestyrelsen ikke acceptere at blive sammenlagt på denne måde. Som forældre i institutionen kan vi se at det kan have uheldige konsekvenser for pasningen af vores børn bla. færre pædagoger og dårlig økonomi i hverdagen.

Da der i forvejen i forbindelse med nedlægningen af souschef stilling i vores institution, tabes en af vore vigtigste pædagogiske profiler/medarbejder, vil en yderligere besparelse af pædagogiske stillinger ramme vores lille institution særligt hårdt. Vi frygter endvidere, at denne nedskæring af pædagogiske stillinger og det deraf følgende lavere faglige niveau, ville kunne føre til at yderligere pædagoger søger væk fra institutionen.

Grundet de specielle fysiske forhold i klyngen (afstand mellem institutionerne) ser vi det ikke sandsynligt, at klynge fordelene ville kunne gøre sig gældende og opveje dette.

Vi ser det derfor for afgørende at underskuds problematikken løses inden klynge dannelsen.

Eventuelt at der sættes nogle krav til klyngen om at det eksisterende underskud skal dækkes af den institution som har oparbejdet underskuddet. Vi ønsker også at en eventuel afvikling af underskuddet strækkes over så lang periode at den ikke får indflydelse og ligger i vejen for en fornuftig start på den nye klynge.

Som forældrebestyrelse er vi, i forhold til personalet bekymret over at vores institution skal indgå i en klynge hvor den største institution, udover dårlig økonomi, har et medarbejder miljø der gennem de sidste 7 år har været gennem konstante sammenlægninger og omstruktureringer, der helt naturligt har ført til en øget personalebelastning. Vi er her bekymret for, at det samme vil gøre sig gældende her, at det kommer til at have en negativ indflydelse for medarbejder miljøet på vores institution og vores børns trivsel i et sådant miljø.

Vi har som forældre en bekymring for at vores børn vil blive passet af forskellige pædagoger og medhjælpere, hvis vores personale bliver flyttet rundt i klyngen ved ferie, sygdom, samt generel pædagogmangle på den enkelte institution. På vores institution er alle pædagogstillinger besat med pædagoger, et forhold der har stor indflydelse på den daglige pædagogik og det samlede udviklingsperspektiv der er for vores børn. Vi vil som forældre være meget bekymrede over hvis vores børn skal passes af personale fra de andre institutioner i klyngen, som børnene ikke kender og som ikke kender børnene. Vi har en reel bekymring for at den pædagogiske dagligdag vil blive forringet for vores børn. Et forhold der i sidste ende er baseret på et godt samarbejde mellem os som forældre og personalet, der skal passe og udvikle vores børn.

#### **Personale udtaler i forhold til høringssvaret:**

Som personale kan vi risikere at klyngen skal spare, så det vil bevirke at den enkelte inst. og dens personale, dermed ikke får samme mulighed som tidligere til efteruddannelse / videreuddannelse og

kurser. Et sådanne forhold kan føre til større utilfredshed, dalende engagement samt dalende nysgerrighed og inspiration i dagligdagen.

Børne- og ungeborgmesteren Anne Vang, nævner i Vanløse Bladet den 3/8 2010 muligheden af at personalet: - at medarbejderne, som en sidegevinst internt i klyngen kan koordinere ferie og kurser og afløse hinanden ved sygdom. – at der på den måde kan fordeles fravær mere ligeligt på den enkelte institution til gavn for børnene, et forhold som if. Anne Vang vil skabe en mere stabil hverdag.

For os vil det som personale betyde at de ture som vores børnehavebørn er, - på hver uge, - som er planlagt 2-3 mdr. ud i tiden, foruden vores ugentlige Pædagogiske idrætstime på skolen, vores sprogstimulering, vores planlagte ture med vores Minibus ( som ejes af Kommunen, og er et projekt Kommunen gerne ser ført ud i livet) – meget sandsynligt vil blive aflyst, hvis de andre institutioner mangler personale til at vikariere for dem ved sygdom og ferie. I sidste ende vil det få den konsekvens, at der ikke kan planlægges pædagogiske forløb for børnene, foruden at vi som medarbejdere ikke ved hvilken af institutionerne i klyngen vi skal arbejde på i dag.

Vi vil som medarbejdere helt sikkert opleve at klyngelederen vil prioritere personalemangel, og økonomi højere end de pædagogiske tiltag vi arbejder med for at opfylde de pædagogiske krav der er, - når vi bla. er en idrætsinstitution, foruden de krav der er i lærerplanerne, og Kommunens egen Pædagogiske perspektivplan fra 2009, foruden målsætning for Fritidshjem og KKFO'er ligeledes fra 2009.

Vi har ligeledes en bekymring omkring personaleforflytninger internt i klynge hvis den en institution i en periode har færre børn, eller hvis personaledekningen på vores institution er bedre, end i de andre institutioner i klyngen, ud fra at vi prioriterer personaleressourcer og pædagogiske kompetencer højt. Et sådan forhold ser vi som personale kan føre til utryghed, hvis vi skal arbejde – forflyttes rundt mellem institutionerne i klyngen i forhold til udbud og efterspørgsel på pædagogisk arbejdskraft.

Vi har ligeledes en stor bekymring i forhold til souschefstillingerne, der bliver nedlagt. I vores institution er der ikke mulighed for at souschefen kan overgå til at blive afdelingsleder, da der ikke forefindes sådanne stillinger. Det betyder at vores souschef der tegner den markante pædagogiske profil på institutionen (været ansat siden 1988), skal vælge mellem at oppebære sin løn og dermed forflyttes til anden institution eller fortsætte som almindelig pædagog og gå ned i løn. Et forhold der ikke er værdigt at udsætte en medarbejder for, da du som medarbejder har valgt en stilling og en institution ud fra den kultur og det pædagogiske arrangement der er på den pågældende institution.

### **Budget og Økonomi:**

Omkring det økonomiske aspekt kan vi se, at vores institution / Bavnehøj børnehave og fritidshjem, i forvaltningens oplæg bliver sammenlagt med en institution, som har stort underskud i deres budget på omkring 5½ million. Hvis klyngen selv skal oppebære dette i sit kommende budget og underskuddet på sigt skal afvikles inden for samtlige institutioner i klyngen, kan bestyrelsen ikke acceptere at blive sammenlagt på denne måde. Som forældre i institutionen kan vi se at det kan få uheldige konsekvenser for pasningen af vores børn med bla. færre pædagoger og dårlige økonomi i hverdagen.

Generelt kan siges, at en sådan problematik må løses inden de endelige klynger dannes.

Konsekvensen af sammenlægninger med institutioner med underskud i Millionklassen vil have langsigtede virkninger; dels da klyngen generelt skal spare, - i vores tilfælde foreløbig 1.379.418 kr. jf. udkastet fra Kapacitetsstyring, samt ikke kendte konsekvenser af budget 2011. Samlet vil så store besparelse, - med et indregnet underskud på et institutionsbudget få konsekvenser for det samlede pædagogiske arbejde og for den enkelte institutions medarbejdergruppe, og de strategiske pædagogiske og personalemæssige valg der skal prioriteres. Dette kan have en stor betydning for den enkelte institution, og deres profil / pædagogiske arbejde og det psykiske arbejdsmiljø. – foruden at det i sidste ende kan resultere i at der skal forflyttes eller fyres personale på vores institution. Et forhold der også vil være gældende for andre institutioner der har store underskud i deres klynger.

Vi som forældrebestyrelse stiller os uforstående over for at der her i Sydhavnen bygges en ny skole ude på Teglholmen, et forhold der bevirker at de to eksisterende skole på sigt vil få vigende børnetal og tomme klasselokaler og dermed en fordyrelse af deres drift. Ved ikke at bygge en ny skole ville penge kunne indgå i den besparelse som skal findes, og dermed nedsætte det beløb, vi nu skal spare.

**Forslag til anden klyngestruktur for Kgs. Enghave, da vi fortsat mener at denne klyngesammensætning giver den bedste mening.:**

**Klynge 1: ( VE6)**

Bavnehøj BH og FH + Borgen (34 BH , 44 FH)

Enghave Remise (48 VU , 66 BH)

Sjælør Fritidscenter (55 FH , 117 FK , 30 BAS)

**TOTAL: 394**

- Der er en børnesammenhæng mellem disse 3 institutioner i forhold til at aflevere børn til Bavnehøj Skole. Ligeledes er der en (næsten) sammenhæng mellem eksisterende samarbejdsrelationer if. til overgang mellem VUG- BH, og BH-FH, FK. Og skole. Samtlige inst. Relaterer til Bavnehøj distrikt.
- Både Bavnehøj Børnehave og Fritidshjem og Sjælør Fritidscenter har et formaliseret samarbejde med Bavnehøj Skole, og her med sikres et samarbejde kun til en skole. Ligeledes har de to fritidshjem på hhv. Bavnehøj og Sjælør- inst. Et samarbejde i de mdr. hvor de nye "1.-majbørn" er på fritidshjem heldags.
- Fritidshjemsbørnene fra Bavnehøj fritidshjem fortsætter i klubdelen på Sjælør FC. – som det er nu.
- De børn fra Remissen og Bavnehøj BH-FH der går på Bavnehøj skole, kommer for de flestes vedkommende til at gå på Sjælør FC. Efter 3. klasse, hvilket igen skaber en sammenhængskraft, hvor der hermed skabes mulighed for at tage hensyn til børns og forældres behov for stabilitet if. med "en rød tråd"
- Bavnehøj Børnehave og Fritidshjem og Enghave Remise er idrætsinstitutioner, og i et fremtidig samarbejde kan vi videreudvikle disse profiler. Samtidig har Sjælør fritidscenter

markeret sig med repelling og klatring i dels deres fritidshjem og ligeledes i deres fritidsklubafdeling.

- Bavnehøj Børnehave og Fritidshjem og Enghave Remise har tidligere haft et samarbejde omkring børnene omkring fælles koloniture, med henblik at skabe fælles relationer mellem børnene inden fritidshjems- og skolestart.
- Hovedparten af børn til Enghave Remisse og Bavnehøj Børnehave og fritidshjem kommer primært fra distrikt Bavnehøj.

Med venlig hilsen

Forældrebestyrelsen og leder ved Idrætsinstitutionen Bavnehøj Børnehave og Fritidshjem.  
V. A. Borgen vej 10, 2450 KBH. SV, tlf. 33 21 08 48. e-mail: [mail@bavnehøj.kk.dk](mailto:mail@bavnehøj.kk.dk)

Forældrebestyrelsesformand; Christoph Lindemann

Personalerepræsentant i Forældrebestyrelsen: Anna Leth Klostergaard.

Leder af institutionen: Lena Quist.

VE 7

342

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Henriette Bjørn Nielsen  
**Sendt:** 17. august 2010 17:03  
**Til:** Helle Juul Kofod  
**Emne:** VS: Høringssvar ny institutionsstruktur - klyngeledelse  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar - ny institutionsstruktur 2010.pdf

evt. dublet

---

**Fra:** Bibi Johannesen  
**Sendt:** 16. august 2010 11:08  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Henriette Bjørn Nielsen; Marianne Mikaelson; Benoit Serge Robert Senon; 'Susan Jørgensen'; Marie Andersen; 'evy.d.rosenbjerg@post.dk'  
**Emne:** Høringssvar ny institutionsstruktur - klyngeledelse

Hermed fremsendes høringssvar vedr. ny institutionsstruktur – klyngeledelse fra Børnehusene Scandiagade, Sluseholmen og Skovbo

Med venlig hilsen

Bibi Johannesen  
Leder af Børnehusene Scandiagade, Sluseholmen og Skovbo

---

KØBENHAVNS KOMMUNE  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Scandiagade  
Scandiagade 100  
2450 København SV  
Tlf. 3646 2733

Sluseholmen  
Dexter Gordons Vej 1.st  
2450 København SV  
Tlf. 3322 4053

Skovbo  
Kærdammen 1.B  
2605 Brøndby  
Tlf. 3683 1914

Mobil 2689 4902  
[www.scandiagade100.dk](http://www.scandiagade100.dk)

E-mail [bijoha@buf.kk.dk](mailto:bijoha@buf.kk.dk)



Den 17. august 2010

Til Børne og ungdomsudvalget

Høringssvar Klyngeledelse - ny institutionsstruktur.

Børnehusene Scandiagade, Sluseholmen og Skovbo er, som udgangspunkt, positivt indstillet overfor det foreliggende forslag til Klyngeledelse – ny institutionsstruktur.

Det glæder os at vores forslag i forbindelse med den gennemførte kommentarrunde er blevet hørt og taget til efterretning.

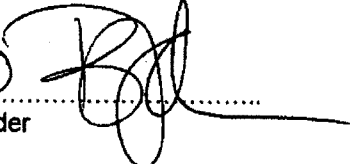
Vi har et ønske om bidrage konstruktivt til en fremtidig proces ift. en yderligere udbygning af vores allerede eksisterende klynge med en ny enhed/institution på Tegholmen. Vi vil derudover se positivt på et snarligt samarbejde i forhold til mulige, midlertidige løsninger med henblik på en nedbringelse af vores ventelister, indtil processen med den nye enhed / institution på Tegholmen besluttet og påbegyndes. Her ser vi mulighed for at udnytte og anerkende den erfaring fra de sidste enhedsudvidelser af Børnehusene, der er til stede både hos ledelse og personale.

Men vi har i forhold til det foreliggende forslag om indførelsen af Klyngeledelse – ny institutionsstruktur også bekymringer.

Den manglende budgetmodel gør det vanskeligt at gennemskue de økonomiske konsekvenser og muligheder i forbindelse med indførelsen af Klyngeledelse, samtidig med de andre bebudede besparelser for budget 2011. Vi finder det svært at se, hvor besparelsen hentes ind samt hvor stor den er. Ligesom at det bekymrer os, hvad konsekvensen vil være, hvis den ønskede besparelse udebliver.

Vi finder det også bekymrende, at der ikke er en konkret beskrivelse af hvordan forældreindflydelsen sikres i den nye institutionsstruktur.

Med venlig hilsen på vegne af ledelsen og forældrebestyrelsen ved  
Børnehusene Scandiagade, Sluseholmen og Skovbo.

17/8-2010   
Bibi Johannesen, Leder

Leder af Børnehusene Scandiagade, Sluseholmen og Skovbo  
KØBENHAVNS KOMMUNE  
Børne- og Ungdomsforvaltningen

Mobil: 2689 4902  
Email: [bjoha@buf.kk.dk](mailto:bjoha@buf.kk.dk)