

1B1

79

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Maj-Britt Nystrøm  
**Sendt:** 17. august 2010 20:22  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar klynger  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar 2010.doc

Her er høringssvaret fra

Maj-Britt Nystrøm  
Leder  
Konkylien  
Forbindelsesvej 9  
2100 København Ø  
Tlf. 35 25 63 20/26715152

København d. 17. aug. 2010

### **Høringssvar til klyngeledelse samt etablering af denne:**

Overordnet kan vi se, at dette projekt udelukkende er baseret på besparelse. For at organisationsforandringen kan lykkes, mangler vi fokus på, hvad det kan komme til at betyde for børnene og det pædagogiske arbejde i daginstitutionerne. Vi mangler en større sammentænkning på alle ledelsesniveauer, altså mellem struktur, organisation og pædagogik.

Implementeringen går for stærkt, der mangler tydelighed og gennemskuelse omkring hvad kommunens formål med klyngeledelse er - ud over selve besparelsen.

Vi er bekymrede for det psykiske arbejdsmiljø i den enkelte institution. Vi får en "hovedløs krop," hvor beslutninger og ansvaret trækkes for langt fra børnenes dagligdag. Vi er bekymrede for, at den enkelte institutions værdier vil gå tabt i en større enhed. I Konkylien har vi igennem flere år oparbejdet en inkluderende praksis, som har været til gavn for alle børn. Denne praksis er vi bekymrede for i en ugenomtænkt proces. Vi synes, det vil være u hensigtsmæssigt og skabe utryghed både for børnene og for medarbejderne, hvis medarbejderne skal rokere rundt mellem institutionerne i klyngen - specielt for basisbørnene. Vi er bekymrede for, at vi kommer for langt væk fra klyngelederen, der sætter dagsordenen for de rammer, som børnene, forældrene og personalet lever med og under til daglig.

I bestyrelsen/Konkylien tror vi ikke på, at der er besparelser at hente via indførelsen af klyngeledelse, hvilket også er erfaringen fra andre kommuner, hvor klyngeledelse er indført. Ligeledes tror vi ikke på, at der er nogen fordele for børnene, men derimod vil der blive trukket ressourcer væk fra børnene som vil forringe deres hverdag.

Vi ønsker en mere homogen klynge, hvor klyngen kun indeholder 0-6 års institutioner, og gerne en institution mere, der modtager basisbørn. Dette for at skabe de bedste betingelser for opretholdelse af det faglige niveau i institutioner med basisbørn ved, at der bliver mere ligevægt i forhold de forskellige børns behov. Vi er en institution, hvor vi har behov for at budgettet til basisbørnene bliver "øremærket." En institution med basisbørn er mere ledelsestung end en almen institution, så derfor mener vi, at det er vigtigt, at der bliver ansat en afdelingsleder, udover den daglige leder, der kan holde fokus på den faglige / daglige sparring med de pædagoger, der arbejder med basisbørnene.

I store organisationer er det meget vigtigt med en løbende evaluering - hvilke mål har kommunen tænkt sig at evaluere på, og hvornår har de tænkt sig at evaluere, og hvordan vil de bruge resultaterne af evalueringen? Hvordan vil formidlingen være af resultaterne?

For os at se er det et projekt der skal til at starte, hvem skal styre projektet? Det kunne evt. være en der tidligere har styret lignende projekter i andre kommuner.

Vi undrer os over, hvorfor kommunen ikke venter på evalueringsrapporten fra f.eks. Århus, da man derved ville kunne undgå at gentage de samme fejl- og fejlinvesteringer, som andre kommuner. Processen kunne starte på et andet niveau.

I bestyrelsen/Konkylien er der en grundlæggende mistillid til princippet i klyngeledelse, idet vi har den holdning at det vil gå ud over "de varme hænder," herunder børnene. Vi tror, at en

klyngeledelse vil betyde, at det er svært at få forældre til at engagere sig i institutionens drift og bestyrelse.

**I bestyrelsen er der en holdning til, at vi hellere vil betale flere penge for at få vores børn passet frem for besparelser på området!**

Med venlig hilsen

Bestyrelsen og personalet i Konkylien  
Forbindelsesvej 9  
2100 Kbh.

IB 1

257

**Karin Olsen****Fra:** Camilla Damgaard [cd@nordicom.dk]**Sendt:** 18. august 2010 09:55**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen**Emne:** Høringssvar**Villaens bestyrelses høringssvar:**

Vi er ikke modstandere af nytænkning og nye forsøg med f.eks. optimeringer og sammenlægning. Dette kan erfaringsmæssigt skabe et stærkt miljø med stor videndeling og erfaringsudveksling, til gavn for både børn og ansatte.

Som bestyrelse må vi dog med en hvis undren se til, hvordan dette forløb har været fremlagt for de berørte partere.

Informationerne som er blevet fremlagt er, set fra vores side og part i denne sag, er ikke underbygget med konkrete handlingsforløb, som på nogen måde belyser, hvordan disse ændringer har betydning i det daglige. Vort ansvar er primært børnenes trivsel samt de ansattes arbejdsplads og de pædagogiske principper.

Bestyrelsen i Villaen har brugt mange ressourcer på at skabe de rette rammer for børn og pædagoger igennem mange år, og nu er vi meget usikre på, hvad vi rent praktisk kan forvente i det fremadrettede forløb, som er udstukket fra forvaltningen. Der er alt for mange uafklarede spørgsmål om den nye konstruktion, f.eks. valg til den nye klyngeforældrebestyrelse. Det virker meget forhastet.

Arbejdet i institutionen er baseret på et meget tæt samarbejde mellem børn, forældre, pædagoger, ledelsen samt bestyrelsen. Et arbejde som er synligt i det daglige og kun er muligt, da alle involverede parter færdes i samme miljø, og at der ikke er langt fra barn til bestyrelse, fra ønske/behov til løsning.

De forestående ændringer i institutionens ledelsesmæssige og pædagogiske forhold, baseret på et økonomisk afsæt, giver desværre, set fra vores side, ikke disse enestående oparbejdede erfaringer, som er baseret på et menneskeligt synspunkt, mulighed for at kunne bestå i en fremtidig klynge ordning.

Det er bestyrelsens bekymring, at ledelsesniveauet desavoueres ved at fjerne mellemlederen. Der mangler behørig dokumentation for, at 1) erfaringer med tilsvarende initiativer i andre kommuner har haft den ønskede effekt, og 2) det ledelsesmæssige og pædagogiske arbejde kan fastholdes på samme niveau, samtidig med det økonomiske grundlag svækkes grundet sparekrav. Det er vores opfattelse, at klyngeprojektet ikke er styret af visioner og interesse for kommunens socialpolitiske udvikling indenfor det pædagogiske område, men at det reelt har afsæt i og ene og alene er betinget af økonomiske spekulationer. Det er ikke godt politisk håndværk og matcher dårligt de signaler, som Anne Vang gav udtryk for ved sin tiltrædelse.

Med venlig hilsen  
Forældrebestyrelsen i

*Københavns Kommunes Fritidshjem*  
VILLAEN  
Øster Voldgade 13  
1350 København K

1B2

300

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Tanja Tvede Hansen  
**Sendt:** 18. august 2010 13:45  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar vedr. klyngestruktur fra KKII Dronning Louise og 100mskoven  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar.doc

Hej!

Her får I et samlet høringssvar fra Dronning Louise og 100mskoven, der er to selvstændige institutioner, men er i gang med en sammenlægningsproces.

Høringssvaret er en samlet besvarelse fra bestyrelse, ledelse og medarbejdere.

Med venlig hilsen

Tanja Hansen  
Administrativ medarbejder  
KKII Dronning Louise  
Upsalagade 19, 1.tv.  
2100 København Ø  
Tlf. 35 25 63 70

EAN.nr 579 800 969 46 90



## Hørings svar vedr. ny institutionsstruktur - udkast til klynger – Indre by.

Dette er det samlede høringssvar fra Ledelse, medarbejdere og forældrebestyrelse i *Den integrerede institution Dronning Louise og 100mskoven.*

Vi er godt tilfredse med at være blevet inviteret til høring omkring ny institutionsstruktur, da vi som en af Københavns største integrerede institutioner, med vuggestue, børnehave, fritidshjem og klub, siden 2005 har fungeret – godt – med en ledelsesstruktur, der på mange punkter svarer til den model, der nu er foreslået i udkastet til ny institutionsstruktur.

På den baggrund mener vi, at vores erfaringer er væsentlige at tage i betragtning, når den endelige struktur for området skal findes.

### 1. Udfordringen: Indbyrdes placering af klyngens enheder.

Vi er positivt indstillede overfor forslaget om at samle de tre kommunale institutioner *Dronning Louise, 100-meter Skoven og Den integrerede institution Lundsgade* i en klynge, da de nævnte institutioner deler matrikel og allerede har fælles legeplads.

### 2. Udfordringen: Rationalisering.

For at opnå den ønskede kommunale besparelse ved indførelse af klyngestruktur, er det væsentligt at holde sig for øje, at et positivt resultat for størstedelen skal nås via strukturforandringer, hvor antallet af ledere reduceres. Da *den Integrerede Institution Dronning Louise og 100mskoven* allerede har gennemført de skitserede strukturelle rationaliseringer, bør vi blive tilgodeset økonomisk. Vores struktur er bygget op omkring en overordnet faglig og administrativ leder samt én faglig leder i hver afdeling. Denne rationelle struktur har været medvirkende til at *Den Integrerede Institution Dronning Louise og 100mskoven* i dag er et af de billigste steder for Københavns kommune at få passet børn – OG samtidig en velfungerende institution med stor medarbejder- og forældretilfredshed.

**Anbefaling:** Vi anbefaler, at klyngens struktur udelukkende bygges op omkring én klyngeleder samt én faglig leder, med tid på gulvet, i hver afdeling. Ud fra en økonomisk betragtning kan vi ikke anbefale en struktur, der også opererer med souschefer. Placeringen af den fremtidige klynge på én samlet matrikel muliggør denne rationelle struktur.

### 3. Udfordringen: Økonomitildelingen.

For at motivere til stordrift og regulær klyngestyling, er det meget væsentligt, at økonomitildelingen i fremtiden tilgodeser klyngedannelsen og de kommende store klyngeinstitutioner.

Dette kan opnås ved at indføre princippet om, at alle børn skal have den samme økonomitildeling uanset, hvor i København, og i hvilken type institution, de bliver passet.

**Anbefaling:** Nedlæggelse af grundbeløbet på 356.000 kr. pr. institution samt diverse puljer og i stedet fordeling af pengene som barnsbestemte beløb. Ved sammenlægning til klynger bør der tages hensyn til enheder med et eventuelt driftsmæssigt underskud.

### 3. Udfordringen: Besparelser.

Fordelene ved at gennemføre Klyngedannelsen er, at store besparelser kan findes på ledelse og administration. Vi er bevidste om, at strukturændringerne er opfundet ud fra et behov for at spare på børneområdet i København. Det er vigtigt for os at understrege, at vi ikke accepterer besparelser på kerneydelsen. De



Københavns kommunes integrerede institution  
**Dronning Louise**

Upsalagade 19.1. tv. 2100 København Ø Tlf.: 35269818  
Web: <http://dronninglouise.dk> - Ean.nr: 579 800 969 469 0





kommende store klyngeinstitutioner kan ikke gennemføre en succesfuld implementering af strukturændringerne uden budgetmæssig ro og tid til at hente den driftsmæssige gevinst. Fred på børneområdet er en nødvendighed for at opnå en fremtidig velfungerende klyngestruktur og, for nuværende, sikre en minimal påvirkning af børn og personale.

**Anbefaling:** At de institutioner, der kommer til at indgå i klynger, friholdes for yderligere besparelser, end det der kan opnås via rationaliseringerne.

#### **4. Udfordringen: Organisatoriske og bygningsmæssige forandringer.**

Hvis den skitserede plan om klyngedannelse gennemføres, vil *den Integreerede Institution Dronning Louise og 100mskoven* komme til at indgå i en meget stor klynge med mere end 700 børn, hvilket er langt over det mål for antal børn pr. klynge, som er beskrevet i det udsendte materiale.

For at opnå en velfungerende klynge, der kan rumme så mange børn med så stor aldersspredning, er det nødvendigt at oprette en økonomisk model, hvor de allerstørste klynger får et særligt tilskud til sammenbygning og ombygning af de nuværende institutioner. Hvis den skitserede plan skal gennemføres og besparelserne på drift opnås, er det nødvendigt at indrette opsamlingssteder til de to udflytter børnehaver, der bliver tilknyttet klyngen: *Peters Hus*, der i dag har opsamlingssted i Odensegade, og den kommende udflytter børnehave tilknyttet *Lundsgade*. Hvis man samtidig indtænker udbygningen af Øster Farimagsgadesskole, hvor der er planer om en indskolingsbygning, kan det samlede resultat blive en ny bygning, der vil kunne udnytte pladsen optimalt. Både set ud fra et økonomisk perspektiv og et pædagogfagligt.

**Anbefaling:** Nybygning på Matriklen, der kan huse opsamling til udflytterbørnehave samt forøget fritidshjems og klubkapacitet i forbindelse med udbygningen af et ekstra spor på Østre Farimagsgadesskole. Dette vil frigøre plads i den eksisterende bygningsmasse til udflytterbørnehave opsamlingssteder. Økonomien til de strukturelle ændringer skal ikke tages fra driftsmidlerne, men tildeles særlige anlægsmidler.

Den kommende struktur vil i meget høj grad komme til at betyde ændrede arbejdsforhold for personalet på de institutioner, der skal kunne fungere under samme leder. Dette vil komme til at kræve en stor indsats i forhold til udviklingen af nye, fælles pædagogiske målsætninger og væsentligheden i arbejdet med perspektivplaner og strategi samt udvikling af værdisæt og visioner må ikke undervurderes og glemmes i den omfattende proces det er, at omskabe flere selvstyrende institutioner til en velfungerende klynge. **Anbefaling:** Vi anbefaler, at der afsættes særskilte midler til personale- og klyngeudvikling, der ikke skal tages af driften, men tildeles særskilt til processen.

#### **5. Udfordringen: Forældreengagementet.**

For at få den nye struktur til at lykkes, er det nødvendigt at opnå opbakning fra forældregruppen. Der hersker ingen tvivl om, at tilfredsheden blandt forældrene er størst i de institutioner, hvor de føler sig hørt og hvor deres indflydelse er størst. Derfor er det vigtigt at klyngerne får selvforvaltning. Dette vil generere et stærkt forældrearbejde, der i sidste ende skaber forældre, der er villige til at påtage sig en del af ansvaret for, at de kommende klynger fungerer – både økonomisk rentabelt og kommer til at stå stærkt pædagogisk.

**Anbefaling:** Vi anbefaler størst mulig selvforvaltning til ledelsen i den kommende klynge, der sammen med forældrebestyrelsen kan disponere midlerne efter behov. Forældrebestyrelsen i den kommende klynge skal basere sig på stærke forældreråd med budgetindflydelse, der er knyttet til de enkelte enheder.





## 6. Udfordringen: Stordriftsfordele.

For at kunne få fuldt udbytte af klyngedannelsen må vi forlange, at det i fremtiden bliver muligt at drage nytte af de såkaldte stordriftsfordele. Vi må ikke længere tvinges til at gøre vores indkøb gennem Koncernservice, hvor vi tvinges til at købe langt dyrere end vi kan gøre det i områdets forretninger – også når vi medregner, at indkøb skal gøres af en medarbejder på løn. Det kan heller ikke accepteres, at vi skal tvinges til at betale 10.000 kr. for hver computer – vi selv har købt – til Koncernservice. Om året.

**Anbefaling:** Vi anbefaler, at vi fritstilles fra indkøbsaftalerne i Koncernservice.

### **Konklusion:**

Ledelse, medarbejdere og forældrebestyrelse i *Den integrerede institution Dronning Louise og 100mskoven* er som udgangspunkt positive over for alle tiltag, der kan minimere omkostningerne og besparelserne på vores kerneydelse. Vi er en institution i bevægelse. Et udviklende og inspirerende sted, hvor børn, forældre og medarbejdere er glade for at være og, hvor;

- børn skal have mulighed for et alsidigt og udviklende miljø, som tager udgangspunkt i det enkelte barns udviklingsmæssige og sociale behov.
- forældre skal kunne overlade deres børn i trygge rammer og har medindflydelse på dagligdagen i de enkelte afdelinger.
- personalet sammen skaber en god og alsidig arbejdsplads med faglig udvikling og fornyelse, som tager sit udgangspunkt i den enkelte medarbejders kompetencer og forvaltningens overordnede politiske mål.

Det vil vi vedblive at være i fremtiden – gerne som en del af en større klynge, end den klynge vores fem enheder i *Den integrerede institution Dronning Louise* samt to enheder i *100mskoven*: *Vuggestuen Kejser Kål*, *Børnehaven Kong Gulerod*, *Fritidshjemmet Skattekosten*, *Fritidshjemmet Tårnet* og klubben *Fabelkælderens 2000* samt *Vuggestuen Honningkrukken* og *Udflytterbørnehaven Peters Hus* på nuværende tidspunkt udgøres af.

Vi har gennemført processen fra selvstændige enheder til en fælles ledet integreret institution med succes og vi vil meget gerne medvirke til, at den fremtidige klyngemodel bliver en succes. Derfor anbefales I at gøre os til modelklynge for, hvordan man i fremtiden kan bygge store, velfungerende institutioner.

**Forældrebestyrelsen samt medarbejdere og ledelse i**

***Den integrerede institution Dronning Louise og 100mskoven***



Kejser Kål



Kong Gulerod



Skattekosten & Tårnet



FK/2

Københavns kommunes integrerede institution  
**Dronning Louise**

Upsalagade 19.1. tv. 2100 København Ø Tlf.: 35269818  
Web: <http://dronninglouise.dk> - Ean.nr: 579 800 969 469 0





1B 2 (427)

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 16. august 2010 14:58  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar Lundsgade  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar DII Lundsgade.pdf

*personale*

---

**Fra:** Liv Underdal  
**Sendt:** 16. august 2010 14:45  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar Lundsgade

Da vi har problemer med leveringen af mails sender jeg lige igen for at være helt sikker.  
Med venlig hilsen  
Liv Underdal

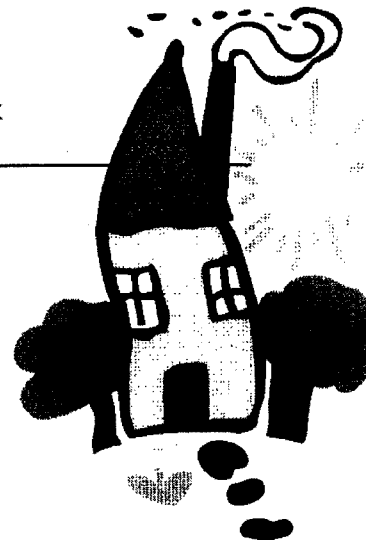
---

**Fra:** Liv Underdal  
**Sendt:** 16. august 2010 14:30  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar Lundsgade

Hermed høringssvar på ny institutionsstruktur med klynger.

Med venlig hilsen  
Liv Underdal  
Den Integrerede Institution Lundsgade  
Lundsgade 14  
2100 København

(Handwritten mark)



16. august 2010

## Vedrørende HØRING – Ny institutionsstruktur – udkast til klynger

Følgende svar er et resultat af diskussion i personalegruppen til et møde i ”Den integrerede institution Lundsgade”.

Overordnet set er vi tilfredse med at der spares på administration/ledelse, i stedet for på det pædagogiske personale eller ved en grønthøstermodel.

At samle Dronning Louise, 100 meter skoven og Lundsgade til en klynge, virker på os som en oplagt beslutning på grund af den geografiske beliggenhed.

Dog er vores viden omkring den nye klyngestruktur meget spinkel, og vi synes der er mange ubesvarede spørgsmål som dukker op undervejs. Vi ser det nødvendigt med en eller flere høringsrunder, når yderligere detaljer er kommet på plads fra forvaltningen, for at undgå at vores svar bygger på frygt og uvidenhed samt for at få klarhed på den fremtid der kommer. Vi ønsker dermed løbende orientering så vi får adgang til relevant information så hurtigt som muligt så der ikke skabes unødigt utryghed i personalegruppen.

### Vi ser følgende muligheder i en ny institutionsstruktur med klynger:

- Da der skal bestilles større mængder af varer kan det evt. fås til en bedre pris – stordriftsmuligheder
- At slå enheder sammen i ferieperioderne så der dermed kan spares på ressourcer
- Bedre overgange fra børnehave til fritidshjem end der er i dag.
- Større sammenhæng i hele barnets institutionstid fra start i vuggestue til klub.
- At børn i en enhed kan tilbydes plads i en anden enhed i klyngen – større fleksibilitet.
- At storebørnsgrupper/skolegrupper på tværs af klyngen kan få glæde af fælles planer og aktiviteter.
- Fleksibel mulighed for at komme med udflytteren hvis pladserne ikke er fyldt op i bussen.
- Bedre mulighed for jobbrokering / omplacering – prøve at arbejde med andre aldersgrupper
- Fælles temadage og pædagogiske dage giver mulighed for at hente kvalificerede foredragsholdere til klyngen.
- At der kan komme et større forum for faglig sparring blandt klyngens pædagogiske personale.
- At flere kollegaer for mulighed for at deltage i større sociale arrangementer som julefrokost etc.

### **Vi ser følgende udfordringer i ny institutionsstruktur med klynger:**

I denne fase af udviklingen hen imod klyngeledelse har vi mange spørgsmål som bygger på uvidenhed. Vi mener ikke at have fået den nødvendige viden til at vurdere projektet. Disse spørgsmål, samt mulige udfordringer har vi listet op herunder.

- Ændres pladsanvisningsreglerne og i så fald hvordan?
- Hvilke muligheder får forældrene indenfor klyngen i forhold til at rokere imellem de "gamle" institutioner ved skift imellem vug/bh/frit/klub?
- Enhederne er ikke defineret – hvad er en enhed? Er det de eksisterende institutioner eller evt på tværs af disse f.eks aldersopdelt? Er det et bestemt børnetal der udløser en enhed?
- Er vi ansat i klyngen eller enheden? Ved ansættelse i klyngen vil nogle ansatte muligvis ikke ønske job rotering.
- Tvivl vedrørende klyngens vision – årsplan – pædagogik osv. Skal den være fælles eller forblive forskellig som den er i dag? Hvis den fælles linje tilstræbes ser vi et stort arbejde i det. Det kræver ressourcer
- Vi er en "lille" institution, der skal i klynge med en meget stor. Hvordan får vi vores pædagogiske særpræg med?
- Vi i Lundsgade har valgt at spare på sommerarrangementer mens nogle af de andre institutioner har valgt at sparre på personalet. Hvorledes kommer denne skævvridning til at passe ind i en fælles klyngeøkonomi?
- Hvordan kommer forældrebestyrelser til at se ud? Ligeligt fordelt i mellem enhederne eller skal forældrebestyrelsen fordeles ift. enhedens størrelse?
- Hvordan bliver den økonomiske fordeling i mellem de eksisterende institutioner? Skal enhederne dække hinandens underskud i forhold til eksempelvis svingende børnetal? Vedligeholdelse? Vikarforbrug etc?
- Hvor meget kan enhederne beslutte i forholdt til klyngen – bliver det selvstyrende enheder?
- Vi ser det som en udfordring hvis økonomien er hos klyngelederen og ikke i enheden.
- Frygt for topstyring. At personalet kommer langt fra ledelsen i forhold til at sætte dagsorden på personalemøder. Praksisnære ting som pædagogiske diskussioner kan måske drukne i større udfordringer i forhold til sammenlægningsprocesserne.
- Frygt for bureaukrati. Langt fra gulv til ledelse – at enhedslederen ikke får beslutningskompetence.
- Vi kan frygte at antallet af pædagogiske konsulenter kan give færre rådgivning på ledelsesniveauet
- At eventuelle personalemøder i klyngen bliver for store. At for mange mennesker skal holde møde, hvorved dynamikken forsvinder
- Vi har en frygt for at vedligeholdelsesarbejdet i de eksisterende institutioner skal blive udskudt eller slyttet hvis der skal laves andet mere akut vedligeholdelsesarbejde i en eller flere af de andre institutioner i klyngen.

### **Vi har følgende krav til ny institutionsstruktur med klynger**

- At Lundsgade bliver en selvstændig enhed!
- At normeringen ikke forringes i forbindelse med klyngestruktur.
- At beslutningskompetencen imellem klynge og enhedsleder er gennemtænkt, defineret og gennemarbejdet.
- At personalerepræsentanter er med til at ansætte klynge- og enhedsleder
- At enhedslederen bestemmer hvad der sker ift. Pædagogik, økonomi og personale.
- At der stilles høje krav til klyngelederens neutralitet og loyalitet i forhold til alle enheder i klyngen.

- At klyngelederen i høj grad er til stede i huset i opstartsperioden og ikke er til for mange møder uden for huset.
- At der lokalemæssigt åbnes op indendørs imellem de eksisterende institutioner, så der vil være fri passage i bygningerne. Så alle får direkte indendørs adgang til klyngeledelsen.
- At der er en TR i hver enhed (i hvert fald i en overgangsperiode)
- At samarbejdet i klyngen skal grundlægges ordentligt og prioriteres højt.
- At der tilbydes et "teambuilding" kursus – hvor der skabes større indsigt enhederne imellem så utrygheden bliver mindre.
- I ferieperioder skal børnene passes af kendte voksne.
- At udflytterdelen "Kobbelvænget" de første par år tilfalder Lundsgadebørnene, da der i Lundsgades personalegruppe, ledelse og forældrebestyrelse er lagt et stort arbejde i at få tilkoblet en udflytterdel til Lundsgade.
- Hvis Kobbelvænget ikke kommer til at høre til under Lundsgade, så skal Peters Hus heller ikke høre under 100 meter skoven. Så skal de samles under en enhed.
- At vi beholder vores køkken i enheden – ikke et centralt køkken.
- At der tilføres ressourcer hvis vision og årsplan skal ensrettes.

Vi håber at den fremtidige omstrukturering får de ønskede økonomiske fordele som der er lagt op til, men tvivler dog på det. Vi undrer os over, at Københavns kommune skal haste en så stor proces igennem, uden at afvente konklusionerne på det lignende klyngeprojekt fra Århus. Vi håber ligeledes, som involverede parter i processen, at blive hørt på vores krav og blive informeret og rådspurgt fremover.

Venligst personalet i "Den integrerede institution Lundsgade"

1 B 2

428

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 16. august 2010 14:59  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: HØRINGSSVAR vedr. ny institutionsstruktur - udkast til klynger  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar - forældrebestyrelsen i Lundsgade.doc

---

**Fra:** Cecilie Alsted [mailto:cecilie\_alsted@hotmail.com]  
**Sendt:** 16. august 2010 14:01  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** HØRINGSSVAR vedr. ny institutionsstruktur - udkast til klynger

Vedhæftet er høringssvar vedr. ny institutionsstruktur - udkast til klynger fra forældredelen af forældrebestyrelsen i Den Integreerede Instituion Lundsgade.

Med venlig hilsen  
Forældrebestyrelsen i Den Integreerede Institution Lundsgade  
v./ Cecilie Alsted

*Forældre*

16. august 2010

Børne- og ungdomsforvaltningen  
Rådhuset  
1599 København K

### **Vedr. høring om ny institutionsstruktur - udkast til klynger**

Forældrebestyrelsen i Den Integrerede Institution Lundsgade sender hermed sine bemærkninger til høring vedr. ny institutionsstruktur udsendt på mail juni 2010.

#### **Klynger**

Vi mener, at opdelingen af klyngen for institutionerne i Lundsgade og Upsalagade er logisk, og er generelt positivt stemt overfor de stordriftsfordele, der er ved klyngen. Det er vores opfattelse, at organisationsændringen af daginstitutionerne udelukkende vil give administrative besparelser og således ikke komme til at gå ud over kerneydelsen.

#### **Enheder**

Vi er bekymrede over enhedernes størrelse indenfor den enkelte klynge – det er ikke klart, om det er hensigten, at enhederne skal bestå af de nuværende institutioner. Vi mener, at det er ønskværdigt og logiske, at de nuværende institutioner fortsætter som enheder indenfor klyngen, og at Den Integrerede Institution Lundsgade fortsætter som en enhed i klyngen.

Hvis dette ikke er tilfældet, er det nødvendigt med en nærmere udspecificering, førend der kan tages stilling til det hensigtsmæssige i strukturen.

#### **Pædagogisk linje**

Det fremgår ikke tydeligt, om den enkelte enhed vil få eget ansvar for den pædagogiske linje – således at institutionens fokusområder vil fortsætte som hidtil – dette er bestemt et ønske fra vores side.

#### **Madordning**

Køkkenet i Lundsgade er økologisk og af særdeles god kvalitet, så vi forventer, at niveauet ikke ændres ved den nye organisation.

#### **Pædagogisk personale**

Det fremgår af høringspapirerne, at enhedslederen vil få ansvaret for "den pædagogiske linje", men klyngelederen vil få det overordnede personaleansvar. Det er derfor nødvendigt eksempelvis, at få udspecificeret hvem der har ansvaret for ansættelse af pædagogisk personale.

#### **Udflytterdel**

Den Integrerede Institution Lundsgade er blevet tildelt en udflytterdel og det er vores forventning, at denne del af institutionen også fortsat vil være forbeholdt børnene i Lundsgade. Dette skyldes blandt andet, at både personale og forældre har brugt meget tid og mange kræfter på arbejdet med tilkoblingen af udflytterdelen og syntes, at der er kommet et resultat ud af arbejdet, der er værd at arbejde videre med.

**Forældresamarbejdet**

Det er ikke udspecificeret hvilke kompetencer der vil ligge hos hhv. forældrebestyrelsen for klyngen og hos forældrerådet i den enkelte enhed. Det vil være hensigtsmæssigt, at hver enkelt enhed bliver repræsenteret i en forældrebestyrelse for klyngen, men samtidig er det også vigtigt, at de enkelte enheder fremstår selvstændigt.

Som det kan ses ovenfor, mener vi, at der er mange uafklarede punkter i høringen, så vi vil opfordre til, at der laves en ekstra høringsrunde, når der er mere klarhed over detaljerne i de enkelte dele af ændringsforslaget.

Vi ser positivt på den overordnede organisation ved denne ændring, men vi vil understrege, at det vigtigste er, at denne organisationsændring ikke kommer til at gå ud over børnenes hverdag og det personale, der er tæt på dem i hverdagen.

Med venlig hilsen

Forældrebestyrelsen i  
Den Integreerede Institution Lundsgade

1B3

11

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 14:35  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Hørringssvar på klyngeoplæg  
**Vedhæftede filer:** Hørringssvar på klynger 2010 Dronen.doc

---

**Fra:** Marialise Rømer  
**Sendt:** 17. august 2010 12:51  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Svend Alleslev; Tino Knudsen; Marialise Rømer; Marialise Rømer; Katrine Majborn; 'Jens Paaske'  
**Emne:** Hørringssvar på klyngeoplæg

Hermed svar på det udsendte materiale om klynger fra Dronen

Med venlig hilsen

**Marialise Rømer**

Leder  
Den Integrerede Institution

**Dronen**

Gammeltoftsgade 19, opg. 27  
1355 København K.  
Tlf.: 33 13 61 41 (Tast 2 for ledelse)  
Mail: [marroe@dronen.kk.dk](mailto:marroe@dronen.kk.dk)



# Den Integrerede Institution Dronen

København den 14. august 2010

Den Integrerede Institution Dronen har modtaget "Ny Institutionsstruktur – udkast til klynger" i høring.

Materialet er blevet udsendt til bestyrelsen og omdelt til personalet i Dronen.

Vi finder tidspunktet for udsendelse af materialet og en høring i skolesommerferien yderst beklagelig. Dette især fordi materialet har rejst flere spørgsmål, end vi har været i stand til at indhente svar!

## **Høringsmaterialet burde som et minimum have belyst nedenstående:**

1. Hvad er én enhed i størrelse? Dronen er allerede, jævnfør udsendte materiale, en stor klynge og kan vel ikke kun være én "enhed med 533 børn og unge?"
2. Hvordan sikrer man, at det bliver attraktivt at være en stor institution?
3. Hvordan sikrer man, at de store institutioner ikke får mindre ledelsestid end de små?"
4. Hvordan skal vi beregne konsekvenserne for Dronen og klyngen, som Dronen foreslås at være en del af uden at have indblik i de nye budgetmodeller?
5. Hvordan forestiller man sig helt konkret, at besparelsen skal hentes fra området, uden at det sænker kvaliteten/ giver færre pædagoger pr. barn/ung?
6. Har man overvejet at gøre det administrative arbejde mere hensigtsmæssigt at udføre som vi, især i klubberne, har bedt om i årevis?
7. Har man tænkt på at det øgede antal børn og unge, som skal inkluderes, kræver mere ledelsestid? Der skal skrives flere underretninger, holdes flere møder, sparreres med flere personaler m.m.
8. Forventer man, at medarbejdere fra ungdomsklubben skal kunne supplere ved sygdom i vuggestuen og omvendt indenfor den foreslåede klynge?

Vi må derfor beklage, at vi ikke har været i stand til at beregne konsekvenserne for Dronen som del af en klynge specifikt.

Vi kan ikke, ud fra materialet, læse os til, hvordan forslaget vil give den nødvendige besparelse?

Eftersom vi ikke kan læse os til, hvordan Dronen, som institution, skal fortolkes i udsendte oplæg, læser vi os til følgende:

1. Dronen er én klynge som består af 3 enheder i eget hus, og derudover bliver klyngen udvidet med yderligere 2 enheder. Klyngen, som Dronen måske skal være en del af, vil derfor have 5.enhedsledere med en klyngeleder.

Vi har svært ved at se, at institutionernes råderum, som selvstændige enheder, kan realiseres, uden at de har selvstændig økonomi. Ledelse og økonomi hænger sammen, hvorfor enhedslederen er nødt til at have økonomisk beslutningskompetence i "eget hus".

## **Den Integrerede Institution Dronen**

Der er en del ekstra administration i forbindelse med klubbørn. Dette bør tænkes ind i ledelsestimer. Vi forventer, at prisen på selvejende og kommunale institutioner udlignes i denne proces. Så en klynge, om den er kommunal eller selvejende, vil koste det samme.

Vi er som udgangspunkt ikke imod klyngetanken, når vi tager udgangspunkt i egen institution. Vi arbejder allerede som en sådan i Dronen.

Vi kan dog ikke se ideen i, hvorfor samtlige institutioner i København, uanset størrelse, struktur, nærhedsprincip mm, skal tvinges ind i klynger.

Vi ser frem til at se den nye budgetmodel, som giver os en reel mulighed for at tage stilling til den fremtidige pædagogik i Dronen, hvad enten vi er en selvstændig klynge eller bliver en del af en.

På vegne af

Personale og forældre i Dronen

Med venlig hilsen

Jens Paaske  
Formand for forældrebestyrelsen

Marialise Rømer  
Institutionsleder i Dronen

1B3

102

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Svend Olsen  
**Sendt:** 17. august 2010 16:23  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar klyngeledelse  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar til klyngeledelse.doc

Til De ansvarlige

Hermed mit høringssvar vedr. klyngeinstitutioner.

Mvh. Institutionsleder Svend Olsen  
Fritidshjemmet, Hvepsereiden. tlf:33.14.17.27  
Gammeltoftsgade 19. opg.25  
1355 KBH  
E-mail: svolse@buf.kk.dk

# FRITIDSHJEMMET HVEPSEREDEN

København, den 18. august 2010

## **Høringssvar vedr. Klyngeledelse og klyngeinstitutioner:**

I fritidshjemmet, Hvepsereden er vi 124 indskrevne børn fordelt på 2 etager. Da der ikke eksisterer souschefstillinger i den nye klyngestruktur, men derimod afdelingslederstillinger, finder jeg det relevant og yderst vigtigt, at pege på nødvendigheden i at der oprettes en afdelingslederstilling her.

Fritidshjemmet, Hvepsereden er stort og i to etager, og har til huse på det gamle kommune hospital. For at opretholde og forsætte den meget positive udvikling vi har haft i gang i gennem de sidste mange år, kræver det udover en pædagogisk leder også en afdelingsleder! Dét er oplagt at et stort fritidshjem med 124 børn fungerer til fulde med en pædagogisk leder og en afdelingsleder

Jeg forventer at vores særegne profil og vores mangfoldighed bliver respekteret i den nye klyngekultur.

*Med venlig hilsen*

*Institutionsleder Svend Olsen*

*Fritidshjemmet, Hvepsereden*

*Tlf: 33.14.17.27*

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

1 B 3 (420)

Helle Juul Kofod

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 12:34  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høring vdr. klynger  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar 160810.doc

---

**Fra:** Mette Bøgevig  
**Sendt:** 17. august 2010 12:32  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høring vdr. klynger

Her er Den Grønne Kastanjes høringssvar.

Venlig hilsen

Mette Bøgevig

Indre By d. 16. august 2010

### **Høringsvar angående klynger fra Den Grønne Kastanje**

Som udgangspunkt kan bestyrelsen medarbejdere og ledelse i Den grønne Kastanje godt se ideen i, at lægge de tre institutioner beliggende på Kommune Hospitalets grund sammen.

Vi mener dog at klyngen bliver voldsom stor, når Dronen udvides med 100 børn/unge, vi kommer således op på en klynge med 731 børn/unge, og vil således være dobbelt så stor som udgangspunktet for en klynge er, mellem 350 og 400 børn.

Der vil endvidere være et skævt fordelingstal mellem 0-6 års området og fritidsområdet, idet 0-6 årsområdet kun vil udgøre 74 børn, vi kan forudse at dette område kan blive klemmt.

Et forslag fra Den Grønne Kastanje kunne være, at Dronen bliver en selvstændig klynge med 485 børn/unge, og at Hvepsereiden og Den Grønne Kastanje bliver en ny lille klynge, der kan udvide samarbejdet med selvejende institutioner i nærområdet, således der bliver et naturligt flow i børnefordelingen i den nye klynge.

Den Grønne Kastanje er en af de institutioner der blev sammenlagt i 2008, en sammenlægning der lykkedes over al forventning.

I forbindelse med sammenlægningen blev det i november 2008 meddelt institutionen, at grunden vi er beliggende på skulle sættes salg. Denne proces har stået på sideløbende med sammenlægningen, og er først nu i sommeren 2010 ved at falde på plads.

Medarbejderne har klaret disse forandringsprocesser på bedste vis, og er positive overfor ændringerne, både i forhold til flytning, genhusning og senere tilbageflytning.

Derfor vil sammenlægning i en mindre klynge være en bedre og mere overskuelig løsning for medarbejderne og familierne i Den Grønne Kastanje.

Venlig hilsen

Mette Bøgevig  
Leder

Kim Guldager Larsen  
Souschef

Anders Bo Bach  
Forældrerepræsentant

Bille Sahlertz  
Forældrerepræsentant

Rikke Wilms  
Forældrerepræsentant

Maria Sejling  
Forældrerepræsentant

Toni Michelsen  
Medarbejderrepræsentant

Jill Bønnelykke  
Medarbejderrepræsentant

Den Grønne Kastanje  
Gammeltoftsgade 13  
1355 København K  
37.238  
Distrikt Indre By

1 B 4

455

Helle Juul Kofod

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 13. august 2010 12:07  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar om klyngeinstitutioner fra Børnehuset Nansensgade  
**Vedhæftede filer:** Bestyrelsens høringssvar om klyngeinstitutioner.docx

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 13. august 2010 11:15  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar om klyngeinstitutioner fra Børnehuset Nansensgade

---

**Fra:** Mette Kleberg  
**Sendt:** 13. august 2010 10:50  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar om klyngeinstitutioner fra Børnehuset Nansensgade

Til rette vedkommende

På vegne af forældrebestyrelsen

Venlig hilsen

Mette Kleberg

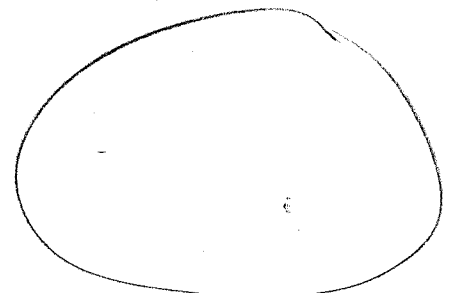
Afdelingsleder

Børnehuset Nansensgade 46

1366 Kbh. K

Tlf; 82562950

Mobil; 26134850





13.08.2010

**Hørings svar vedr. klyngeinstitutionen Nansensgade, Mikkelborg og Stockholmsgave Centrum fra Nansensgades forældrebestyrelse.**

Bestyrelsen i Børnehuset i Nansensgade er positivt indstillet overfor kommunens forslag om klyngedannelse.

Bestyrelsens erfaring med ledelsesstrukturen i Børnehuset er, at samspillet i den teambaserede ledelsesstruktur fungerer optimalt. Det er et stærkt ledelsesteam, som håndterer ansvaret for personale, børn, forældre og ikke mindst økonomi med stor ekspertise, selvfølgelig med opbakning fra kontorpersonalet.

Vi ser Anders Ulrik Jensen som et oplagt valg ift. klyngelederstillingen i vores klynge, da han har skabt en velfungerende ledelse her. Vi tror på, at han med sin store erfaring, vil være den rigtige til at skabe et godt samarbejde mellem afdelingslederne i de 3 institutioner.

Hvis vi skal bakke op om ledelsesstrukturen i klyngen med Anders som øverste ansvarlige, vil det imidlertid kræve at ansvaret for afdelingerne her i Nansensgade fordeles mellem 3 afdelingsledere i stedet for de nuværende 2.

Vi forventer at klyngelederen vil skulle løfte rigtig mange opgaver i den fælles klynge og derfor ikke kan indgå i den daglige drift som hidtil. Dette understøttes af at vores klynge rent geografisk vil være fordelt over meget stor afstand (Børnehuset i Nansensgade, Stockholmsgave i Lyngby, Mikkelborg på Rungsted Strandvej og så Mikkelborgs vuggestue i Rømersgade).

Den 3. afdelingsleder kunne evt. både have ansvaret for en afdeling i Nansensgade og vuggestuen i Rømersgade. Derudover mener vi, at implementeringen af klyngedannelsen bør foregå i meget tæt samarbejde mellem de nuværende ledelser og de implicerede parter (kommunen, faglige organisationer mv.).

Vi i bestyrelsen, ser ydermere en mulighed i at flytte Stockholmsgave eller Mikkelborgs opsamlingssted til Nansensgade. Legepladsen har dog ikke kapacitet til at fungere som opsamlingssted, og derfor ser vi det som en mulighed at inddrage et rum i kælderen samt benytte gymnastiksalen til "legeplads".

Ydermere ser vi det som en oplagt mulighed i forhold til at opnå yderligere besparelser, at der bygges et produktionskøkken i Nansensgade, som kan servicere alle 3 institutioner.

Med venlig hilsen  
Forældrebestyrelsen  
Børnehuset Nansensgade  
Nansensgade 46  
1366 København K

Marianne Berntsen  
Formand

iB 4

414

Helle Juul Kofod

---

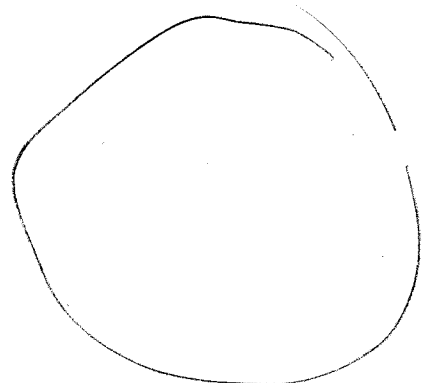
**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 12:14  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar vedrørende klyngeledelse  
**Vedhæftede filer:** Klyngeledelse i København.docx

---

**Fra:** Bettina Dalgård Güleryüz [mailto:b.dalgaard@pc.dk]  
**Sendt:** 17. august 2010 11:54  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar vedrørende klyngeledelse

Hermed fremsendes høringssvar vedrørende klyngeledelse fra forældrebestyrelsen i Stockholmsgave Centrum.

På bestyrelsens vegne  
Bettina Güleryüz



## **Klyngeledelse i København**

### **Udmelding fra forældrebestyrelsen i udflytterbørnehaven Stockholmsgave Centrum**

Forældrebestyrelsen vil gerne markere en række punkter i forhold til en eventuel kommende omorganisering af ledelsesstrukturen i kommunen.

Vi har modtaget meldinger om, at Stockholmsgave Centrum i givet fald vil skulle indgå i klynge med udflytterbørnehaven Mikkelborg og børnehuset i Nansensgade, som får en fælles leder og herunder enhedsledere i hver enkelt institution.

Som forældregruppe har vi en række fokuspunkter i den forbindelse:

#### **Daglig ledelse**

Stockholmsgave Centrum har gennem længere tid oplevet en stor turbolens på ledelsesområdet, hvilket har forplantet sig gennem hele institutionen med stor udskiftning i det pædagogiske personale og mange store skift for vores børn.

Der er gennem det sidste halve år blevet arbejdet målrettet med at skabe ro og sammenhæng, og dette har givet mærkbare resultater. Af den grund er vi naturligvis bekymrede ved udsigten til endnu en ledelsesmæssig ændring. Vi henstiller derfor på det kraftigste til, at man ved en eventuel indførelse af klyngeledelse tager hensyn til, at der skal bibeholdes en høj grad af stabilitet i de enkelte institutioner; både i forhold til ledelsesstil og pædagogisk retning.

Det må være i alles interesse at bevare dynamik og tryghed i personalegruppen med en kendt ledelse.

Vi forudser, at det kan være svært for enhedslederne at miste deres daglige sparringspartner i institutionen (souchefen) og herudover skulle have fokus på problemstillinger angående alle tre institutioner i klyngen; fx omkring økonomi, sygefravær etc. Dette vil flytte fokus fra den pædagogiske hverdag i børnehaven og kræver derfor stor bevågenhed. Vi ser frem til at modtage information om, hvordan dette sikres.

#### **Pædagogisk linje**

Der foreligger ingen præcise udmeldinger om den samlede pædagogiske linje for klyngestrukturerne, men vi vil på det kraftigste opfordre til, at der gives rum til forskellige pædagogiske profiler i de enkelte institutioner; herunder tænkes både årsplaner og kultur generelt.

Som forælder er det vigtigt, at børnehaven har en synlig pædagogisk profil, som er levende i huset og alle aktiviteterne. De vigtigste bærere af profilen er det pædagogiske personale, som er medskabere og ejere. Det vil være uheldigt hvis alle kulturelle særpræg ensrettes og forsvinder i en samlet ledelsesstruktur, hvor der kan være lang vej til den enkelte medarbejder.

#### **Personalets hverdag**

Såfremt klyngeledelse også indbefatter samlet udnyttelse af personaleressourcerne vil vi på det kraftigste tage afstand herfra. Det er ikke en pædagogisk forsvarlig løsning at pædagoger fra de tre institutioner skal dække hinanden ved fx ferie og sygdom. Det er en uacceptabel løsning for personalet, som skal forholde sig til flere arbejdspladser, og det er en uacceptabel løsning for børnene, som vil skulle sige goddag til mange nye og farvel til de faste, når det brænder på et andet sted.

## **Opsamlingen**

Med samlet ledelse kunne blikket falde på samlet lokaleudnyttelse, og i den forbindelse ønsker vi at gøre opmærksom på den enorme positive funktion, som Opsamlingen har for børnehaven og vores børn. Det er af stor værdi, at børn kan afleveres og hentes fleksibelt. Dette kan med Opsamlingen foregå under rolige og trygge forhold, hvor de børn som har lange børnehavedage kan starte dagen stille og roligt eller geare ned med nærværende voksne om eftermiddagen efter en lang dag i det grønne.

Hvis der laves fælles opsamlingssted for institutionerne i klyngen, vil dette betyde flere børn og voksne samlet på samme sted; mere uro og mindre plads.

Det er ikke et acceptabelt tilbud til vores børn.

## **Forældresamarbejde**

For forældre vil klyngeledelse betyde længere vej til både ledelsen og børnehaven. Vi stiller os naturligvis skeptisk til forhold, der fjerner os fra demokrati og dialog, og indførelse af forældrebestyrelse på klyngeniveau vil bringe os længere væk fra det gode og tætte samarbejde vi i dag har med børnehavens personale og ledelse. Dette vil også være et skridt mod ensretning af institutionerne og kilde til frustration over at skulle forholde sig til hverdag, rutiner og udfordringer i alle tre institutioner. Det giver ikke mening som forælder.

Generelt ser forældrebestyrelsen med stor bekymring på, at man endnu en gang varsler enorme besparelser på Børne- og Ungeområdet i København.

Der er gennem de sidste mange år blevet gennemført besparelse på besparelse, og dette mærkes markant på børnenes hverdag, hvor færre skal gøre mere med mindre.

Klyngeledelse er endnu et eksempel, hvor der ganske givet er mange faldgruber at være opmærksom på, hvis dette med færre midler skal kunne matche de i forvejen pressede forhold som eksisterer for de københavnske institutioner nu. Endvidere har klyngeledelse været afprøvet i flere kommuner, der ikke kan påvise egentlige besparelser som følge af omlægningen. Det er da tankevækkende.

Vi håber, at der bliver tid til også at tænke pædagogik, trivsel og kvalitet i København.

Med venlig hilsen

Forældrebestyrelsen i Stockholmsgave Centrum

1<sup>o</sup> B 5 (269)**Karin Olsen**

**Fra:** Hanne Abildgaard Jensen  
**Sendt:** 18. august 2010 10:09  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Svend Alleslev; BUF Plads- og Kapacitetsstyring  
**Emne:** Tillæg til hørings svar vedr. garanti vug/pladser fra 37259.

Tillæg til hørings svar om garanti inst./pladser fra garanti vuggestuen Søstjernen, Nyropsgade 16.

Gode råd vedr. garanti vuggestuer.

1. Beslut jer til en hel vuggestue til garantipladser, da det er det som virker.
2. Behold den samme leder og lav mulighed for jobrotation for det øvrige personale i klyngen.
3. Tag lederen (som har pædagogisk uddannelse) med på råd fra dag 1.
4. Hvis det er i en gammel eksisterende bygning, skal andre økonomiske midler gælde. Se forholdene i Nyropsgade.
5. Børnenormeringen skal højst være 12 vug. børn.
6. Personale normeringen skal være 1 voksen til max 2-3 børn.
7. Kompensere for personalegoder som massage, fysioterapeut m.m.
8. Hold løbende møder med lederen og følg op, da børnesituationen konstant forandres.
9. Giv leder og personale et lønkomensation fra start og indtil de arbejder i en garanti vuggestue.
10. Ansæt den leder som er bedst til at lede en garanti vuggestue.
11. Meld klart ud til institutionen, så de ikke arbejder med et mål som er en frustreret drøm.
12. Lov ikke mere end i kan holde. Men vær lydhør og hjælp lederen.

Med Venlig Hilsen

*Hanne Abildgaard*

Leder  
Vuggestuen Søstjernen  
Nyropsgade 16  
1602 København V  
Tlf.: 33 13 77 82

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Hanne Abildgaard Jensen  
**Sendt:** 18. august 2010 14:23  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Svend Alleslev; Mette Møller  
**Emne:** Endnu et tillæg til høringssvar fra 37259

Kære jer.

Hvis I vælger at Nyropsgade skal være permanent GARANTI vuggestue vil jeg gerne fortsætte dette koncept som leder her.

Dog er der visse forbehold som skal ændres, normeringsmæssigt - personalemæssigt - bygningsmæssigt og økonomi.

Dette vil jeg være parat til at ændre i samarbejde med jer.

Men med fusion af studiestræde skulle der dog også være rig mulighed for at blive omplaceret som personalegruppe og tænke og arbejde kontinuerligt med jobrotation, så ingen bliver nedslidt før tid. det er meget hårdt og krævende at være personale i en garanti vuggestue.

Men da jeg føler mig alene i verden PT. trods klyngesammensætningen, kunne det være rart at have en anden inst. med som sparring fra starten.

Der er tvivl om hvornår studiestræde kommer op at køre.

Vil I tilgodese mig, vil jeg hermed oplyse jer om, at jeg foreslår at min klynge bliver udvidet med Kongehatten. Mette Møller ( leder af kongehatten er også interesseret i denne klynge).

På dette grundlag kan vi begge ledere nå at få erfaring om garantivuggestuepladser og udflytterpladser som vi hver især har gode erfaringer med udover alt det andet vi kan. Så vi er godt rustet , når studiestræde skal åbne.

Med Venlig Hilsen

*Hanne Abildgaard*

Leder  
Vuggestuen Søstjernen  
Nyropsgade 16  
1602 København V  
Tlf.: 33 13 77 82

135

102

**Helle Juul Kofod**

**Fra:** Borgmesteren for BUF  
**Sendt:** 18. august 2010 13:01  
**Til:** Marcello Linkimer  
**Emne:** Hvad med os her i Søstjernen?  
**Vedhæftede filer:** Kommentare vedr. ny inst struktur.doc

**Fra:** Signe Borre Larsen [mailto:trsostjernen@gmail.com]  
**Sendt:** 18. august 2010 09:23  
**Til:** Borgmesteren for BUF; Georg Bartholdy; BUFKP Område Indre By; elsommer@buf.kk.dk  
**Emne:** Hvad med os her i Søstjernen?

Til Anne Vang, Georg Bartholdy, Else Sommer og Svend Alleslev.

Garantiplads institutionen Søstjernens personalegruppe, skrev vedhæftede i forbindelse med kommenteringsfasen vedr. klyngedannelser og omstruktureringer. Vi har nu brugt den samme skrivelse som høringssvar.

Vi er stadig på bar bund med vores fremtidige arbejdsforhold som garantiplads institution, og vi kan godt blive nervøse for om vi i disse forandringstider drukner, og bliver overset imellem alle de almindelige daginstitutioner.

Derfor sender vi her vores brev til jer, og håber I alle vil læse det igennem, og få et indblik i hvordan vi har det som ansatte i garantiplads institutionen Søstjernen.

Vi håber selvfølgelig også på en eller flere tilbagemeldinger!!

Med venlig hilsen, på personalets vegne,  
Signe Borre Larsen.

Til Else Sommer.

Som opfordringen lød, har vi nu kigget på det forslag der i øjeblikket ligger med placering af vores arbejdsplads, i forbindelse med de strukturændringer vi står overfor. Vi vil meget gerne kommentere konstruktivt på forslaget, men det er ikke tydeligt for os hvad meningen er med vandværksgrunden, og derfor sidder vi nu med en masse spørgsmål, som vi i den grad har brug for at få svar på.

Vi er tidligere blevet oplyst at Nyropsgade 16, som vi "bor" i nu, er et lejemål for Københavns Kommune, og at vi, når lejekontrakten udløber, skal flytte til andre bygninger. Men i "klyngeplanen" står Søstjernen stadig som beliggende i Nyropsgade 16.

**Spørgsmål: Skal vuggestuen Søstjernen blive i bygningen på Nyropsgade 16, eller skal vi flytte til nye lokaler på vandværksgrunden?**

Indtil nu har vi fungeret som såkaldt garantipladsinstitution, dvs. at hele Søstjernens normering på 32 pladser er garantipladser.

**Spørgsmål: Er det planen at vuggestuen Søstjernen skal fortsætte som garantipladsinstitution, uanset om vi skal flytte lokaler eller ej, eller får vi tildelt hel eller delvis status som almindelig vuggestue?**

I den klynge som vi er blevet placeret i, IB 5 ifølge oversigten, står vi som den eneste institution nævnt med institutionsnavn. De tre andre institutioner er kun nævnt ved adresse og antal af pladser.

**Spørgsmål: Hvor skal personalet til resten af den store institution komme fra, er det nye stillingsannoncer der bliver slået op, eller er der andre nuværende institutioner som skal flytte lokaler?**

I tilfælde af at Søstjernen fortsat skal være garantipladsinstitution.

**Spørgsmål: Får vi fortrinsret til at vælge job på vandværksgrunden, altså mulighed for at søge job i en af de andre afdelinger, end der hvor Søstjernen er tiltænkt?**

I tilfælde af at vi skal flytte til vandværksgrunden, opstår yderligere nogle spørgsmål:

Det er en hel ny institution der skal startes op, og lige nu står vi i planen til at være det eneste personale der er ansat.

**Spørgsmål: Får vi lov til at deltage i processen, med at starte den ny institution op, eller er alt fastlagt udenom os på forhånd?**

For 2½ år siden åbnede vuggestuen Søstjernen, og vi har arbejdet hårdt for at få institutionen op at køre. Det kunne tænkes at der vil være personale, som ikke har mod på at deltage i endnu en ny opstart.

**Hvis en ansat ikke ønsker at deltage i at starte en ny institution op, er der så mulighed for at blive omplaceret?**

**Hvis omplacering bliver en mulighed, hvordan vil det så foregå og hvor vil man blive placeret?**

Vi er godt klar over at klyngeinstitutioner er en realitet nu, og det ønsker vi egentlig ikke at diskutere. Men vi sidder med en stærk følelse af at blive rigtig dårligt behandlet, og nu må nok snart være nok.

Alle medarbejdere i dette hus er blevet ansat på et grundlag, som blandt andet indebar at Søstjernens garantifunktion kun skulle varer året ud i 2008, og at vi i januar 2009 skulle blive en



almindelig vuggestue med permanente pladser. Det løfte har vi alle fået til vores jobsamtale, og det er det vi alle har sagt ja til, da vi sagde ja tak til stillingen. Men løftet om at blive en permanent institution er hele tiden blevet udskudt, og i dag ved vi stadig ikke om vi fremover skal fungere som hel eller delvis garantipladsinstitution. Vi føler os bondefanget af et løfte om almindelige arbejdsforhold, som aldrig blev indfriet. Det har været rigtig hårdt arbejde at starte en ny institution op, endda med et koncept som ingen tidligere har prøvet. Vi har undervejs skulle "opfinde den dybe tallerken", og har under hele forløbet måtte indrette os under et koncept, som tydeligvis ikke har været gennemtænkt før det blev sat i gang. Fra starten af har vi ikke været informeret om, at Nyropsgade er et lejemål i kommunen, uden matrikelnummer, og at vi derfor sandsynligvis i fremtiden ville skulle flytte lokaler. Det ved vi først nu, 2½ år efter institutionens opstart. Der findes mange eksempler på urimelige arbejdsforhold, både i forbindelse med de fysiske forhold og i forhold til den ekstra arbejdsbyrde der ligger i at være garantiplads institution. Og nu, i forbindelse med omstruktureringerne, støder vi på yderligere uklarheder omkring vores fremtidige arbejdsforhold. Kan det virkelig være rigtigt?

Kan det virkelig være rigtigt at kommunen stiller deres ansatte i så uvisse og utrygge forhold? Nej, det mener vi ikke. Vi oplever det er respektløst overfor vores ellers kvalificerede og professionelle arbejde, og mener det er nogle yderst kritisable arbejdsforhold I har budt os. Det skaber utryghed og frustration på vores arbejdsplads, og gavner på ingen måde vores psykiske arbejdsmiljø. Derfor har vi en forventning om hurtigst muligt at få svar på ovennævnte spørgsmål, så vi kan få klarhed over vores fremtidige arbejdsforhold.

Med venlig hilsen

Det pædagogiske personale i Søstjernen.

**Karin Olsen**

**Fra:** BUF Plads- og Kapacitetsstyring

**Sendt:** 18. august 2010 13:23

**Til:** Karin Olsen

**Emne:** VS: Tillæg til høringssvar vedr. garanti vug/pladser fra 37259.

**Fra:** Hanne Abildgaard Jensen

**Sendt:** 18. august 2010 10:09

**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen

**Cc:** Svend Alleslev; BUF Plads- og Kapacitetsstyring

**Emne:** Tillæg til høringssvar vedr. garanti vug/pladser fra 37259.

Tillæg til høringssvar om garanti inst./pladser fra garanti vuggestuen Søstjernen, Nyropsgade 16.

Gode råd vedr. garanti vuggestuer.

1. Beslut jer til en hel vuggestue til garantipladser, da det er det som virker.
2. Behold den samme leder og lav mulighed for jobrotation for det øvrige personale i klyngen.
3. Tag lederen (som har pædagogisk uddannelse) med på råd fra dag 1.
4. Hvis det er i en gammel eksisterende bygning, skal andre økonomiske midler gælde. Se forholdene i Nyropsgade.
5. Børnenormeringen skal højst være 12 vug. børn.
6. Personale normeringen skal være 1 voksen til max 2-3 børn.
7. Kompensere for personalegoder som massage, fysioterapeut m.m.
8. Hold løbende møder med lederen og følg op, da børnesituationen konstant forandres.
9. Giv leder og personale et lønkomensation fra start og indtil de arbejder i en garanti vuggestue.
10. Ansæt den leder som er bedst til at lede en garanti vuggestue.
11. Meld klart ud til institutionen, så de ikke arbejder med et mål som er en frustreret drøm.
12. Lov ikke mere end i kan holde. Men vær lydhør og hjælp lederen.

Med Venlig Hilsen

*Hanne Abildgaard*

Leder

Vuggestuen Søstjernen

Nyropsgade 16

1602 København V

Tlf.: 33 13 77 82

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Signe Borre Larsen [trsostjernen@gmail.com]

**Sendt:** 18. august 2010 09:03

**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen

**Emne:** Vedr. høringssvar

**Vedhæftede filer:** Kommentare vedr. ny inst struktur.doc

Til rette vedkommende.

Vedhæftet er den skrivelse vi i personalegruppen, i garantiplads institutionen Søtjernen, skrev og sendte til Else Sommer i forbindelse med kommenteringsfasen, vedr. den ny klyngestruktur. Vi er ikke blevet kloge siden, og vælger derfor at bruge den samme skrivelse som kommentar i forbindelse med høringssvar.

Med venlig hilsen, på personalets vegne,  
Signe Borre Larsen.

Til Else Sommer.

Som opfordringen lød, har vi nu kigget på det forslag der i øjeblikket ligger med placering af vores arbejdsplads, i forbindelse med de strukturændringer vi står overfor. Vi vil meget gerne kommentere konstruktivt på forslaget, men det er ikke tydeligt for os hvad meningen er med vandværksgrunden, og derfor sidder vi nu med en masse spørgsmål, som vi i den grad har brug for at få svar på.

Vi er tidligere blevet oplyst at Nyropsgade 16, som vi "bor" i nu, er et lejemål for Københavns Kommune, og at vi, når lejekontrakten udløber, skal flytte til andre bygninger. Men i "klyngeplanen" står Søstjernen stadig som beliggende i Nyropsgade 16.

**Spørgsmål: Skal vuggestuen Søstjernen blive i bygningen på Nyropsgade 16, eller skal vi flytte til nye lokaler på vandværksgrunden?**

Indtil nu har vi fungeret som såkaldt garantipladsinstitution, dvs. at hele Søstjernens normering på 32 pladser er garantipladser.

**Spørgsmål: Er det planen at vuggestuen Søstjernen skal fortsætte som garantipladsinstitution, uanset om vi skal flytte lokaler eller ej, eller får vi tildelt hel eller delvis status som almindelig vuggestue?**

I den klynge som vi er blevet placeret i, IB 5 ifølge oversigten, står vi som den eneste institution nævnt med institutionsnavn. De tre andre institutioner er kun nævnt ved adresse og antal af pladser.

**Spørgsmål: Hvor skal personalet til resten af den store institution komme fra, er det nye stillingsannoncer der bliver slået op, eller er der andre nuværende institutioner som skal flytte lokaler?**

I tilfælde af at Søstjernen fortsat skal være garantipladsinstitution.

**Spørgsmål: Får vi fortrinsret til at vælge job på vandværksgrunden, altså mulighed for at søge job i en af de andre afdelinger, end der hvor Søstjernen er tiltænkt?**

I tilfælde af at vi skal flytte til vandværksgrunden, opstår yderligere nogle spørgsmål:

Det er en hel ny institution der skal startes op, og lige nu står vi i planen til at være det eneste personale der er ansat.

**Spørgsmål: Får vi lov til at deltage i processen, med at starte den ny institution op, eller er alt fastlagt udenom os på forhånd?**

For 2½ år siden åbnede vuggestuen Søstjernen, og vi har arbejdet hårdt for at få institutionen op at køre. Det kunne tænkes at der vil være personale, som ikke har mod på at deltage i endnu en ny opstart.

**Hvis en ansat ikke ønsker at deltage i at starte en ny institution op, er der så mulighed for at blive omplaceret?**

**Hvis omplacering bliver en mulighed, hvordan vil det så foregå og hvor vil man blive placeret?**

Vi er godt klar over at klyngeinstitutioner er en realitet nu, og det ønsker vi egentlig ikke at diskutere. Men vi sidder med en stærk følelse af at blive rigtig dårligt behandlet, og nu må nok snart være nok.

Alle medarbejdere i dette hus er blevet ansat på et grundlag, som blandt andet indebærer at Søstjernens garantifunktion kun skulle varer året ud i 2008, og at vi i januar 2009 skulle blive en

D. 8. juni 2010.

almindelig vuggestue med permanente pladser. Det løfte har vi alle fået til vores jobsamtale, og det er det vi alle har sagt ja til, da vi sagde ja tak til stillingen. Men løftet om at blive en permanent institution er hele tiden blevet udskudt, og i dag ved vi stadig ikke om vi fremover skal fungere som hel eller delvis garantipladsinstitution. Vi føler os bondefanget af et løfte om almindelige arbejdsforhold, som aldrig blev indfriet. Det har været rigtig hårdt arbejde at starte en ny institution op, endda med et koncept som ingen tidligere har prøvet. Vi har undervejs skulle ”opfinde den dybe tallerken”, og har under hele forløbet måtte indrette os under et koncept, som tydeligvis ikke har været gennemtænkt før det blev sat i gang. Fra starten af har vi ikke været informeret om, at Nyropsgade er et lejemål i kommunen, uden matrikelnummer, og at vi derfor sandsynligvis i fremtiden ville skulle flytte lokaler. Det ved vi først nu, 2½ år efter institutionens opstart. Der findes mange eksempler på urimelige arbejdsforhold, både i forbindelse med de fysiske forhold og i forhold til den ekstra arbejdsbyrde der ligger i at være garantiplads institution. Og nu, i forbindelse med omstruktureringerne, støder vi på yderligere uklarheder omkring vores fremtidige arbejdsforhold. Kan det virkelig være rigtigt?

Kan det virkelig være rigtigt at kommunen stiller deres ansatte i så uvisse og utrygge forhold? Nej, det mener vi ikke. Vi oplever det er respektløst overfor vores ellers kvalificerede og professionelle arbejde, og mener det er nogle yderst kritisable arbejdsforhold I har budt os. Det skaber utryghed og frustration på vores arbejdsplads, og gavner på ingen måde vores psykiske arbejdsmiljø. Derfor har vi en forventning om hurtigst muligt at få svar på ovennævnte spørgsmål, så vi kan få klarhed over vores fremtidige arbejdsforhold.

Med venlig hilsen

Det pædagogiske personale i Søstjernen.

IB 6



Vuggestuen Tietgensgade  
Tietgensgade 31 C & E  
1704 København V  
33177900  
vutiet@buf.kk.dk

467

10.06.10

Kommentarer til klyngedannelse:

Vuggestuen Tietgensgade, Klynge IB 6, har drøftet forslaget til sammensætningen af vores klynge.

Emnet har været drøftet både i forældrebestyrelsen, personalegruppen og ledelse.

Nedenstående kommentarer er en sammenfatning af, hvad de forskellige parter har talt om.

Vi finder forslaget fornuftigt og spændende og kan se mange muligheder for bedre vilkår for både børn og personaler - og derved forældre.

Det kan vi evt. uddybe senere i høringsfasen.

Den aktuelle klynge er en af de mindre i Indre By.

Vuggestuebørnetallet er meget højt, hvilket kan give problemer med at få plads til egne børnehavebørn inden for klyngen.

Da netop tanken om at kunne følge vores familier i længere tid er et af de bedste elementer, for os, i klyngeledelse, vil det være ærgerligt om familierne alligevel skal sendes videre til andre klynger, grundet flaskehalsproblemet.

I Vuggestuen Tietgensgade har forældre og personaler længe haft et ønske om at få tilknyttet en udflytterbørnehave – eller en børnehavedel.

En udflytterbørnehave kan være en mulighed for at undgå flaskehalsproblemet med vuggestuebørn/børnehavebørn.

Der er ikke knyttet fritidshjem og klub til klyngen.

Det kan være lidt ærgerligt, når udgangspunktet er 0-13 års klynger.

Den geografiske placering midt i Indre By gør, at alle tre institutioner modtager børn fra hele København.

Vuggestuen har en relativ høj udskiftning/fracflytning, da familierne ofte vælger at flytte ud til "grønt græs".

Derfor kan det også være svært for os at afgøre, om vi har behov for fritidshjem og klubtilknytning.

Vores familier spredes geografisk, og det er ikke vores fornemmelse, at vi har specielt tilknytning til én skole/fritidshjem.

Derved er der måske ikke behov for fritidshjemspladser tilknyttet vores klynge?

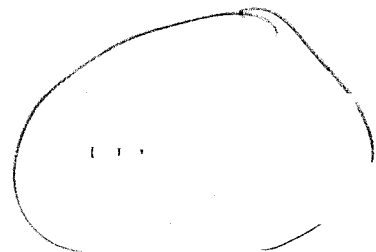
Vuggestuen Tietgensgade er i sig selv meget stor med to afdelinger og flere etager og 35 ansatte.

Vi kan have en bekymring om, at én enhedsleder til den daglige ledelse ikke er tilstrækkelig.

Det ville være fornuftigt at undersøge mulighederne for at inddrage mere af bygningsmassen på Rudolf Berg-grunden, Tietgensgade 31, for udvidelse af børnemiljøet – evt. at flytte Vartov til grunden.

Det kan bekymre os, at økonomi og budgetdel på Vartov, ifølge lederen, ikke er på plads, og derved genererer Vartov underskud – et underskud vi selvfølgelig ikke håber tilføres vores klynge.

Anne Jensen  
Leder  
Vuggestuen Tietgensgade



136

8

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 14:35  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: høringssvar fra Børneinst. Vartov , døgnåben  
**Vedhæftede filer:** Vartovs høringssvar.rtf

---

**Fra:** Fransiska Tvede  
**Sendt:** 17. august 2010 12:48  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** høringssvar fra Børneinst. Vartov , døgnåben

Med venlig hilsen  
Fransiska Tvede

Københavns Kommunes  
Integrerede Børneinstitution "Vartov"  
Farvergade 27, opg. H., 1463  
København K.  
Tlf.: 33142870

# KØBENHAVNS KOMMUNES INTEGREREDE BØRNEINSTITUTION

"VARTOV" ~ FARVERGADE 27, OPG.H ~ 1463 KBH K ~ TLF: 33 14 28 70

Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Rådhuset  
1599  
København V.

## Høringssvar til klyngedannelse: IB 6

Den integrerede børneinstitution "Vartov", forældrebestyrelse, personale og ledelse har drøftet forslaget til klyngedannelsen.

Da vi har anderledes normerings- og arbejdsforhold end de andre institutioner i klyngen ser vi frem til en afklaring i forhold til budgetmodel for weekend-døgnåben dagtilbud.

Det er vigtigt for os at understrege de særlige forhold, der gør sig gældende mht. fast personale - også faste afløsere - som har et indgående kendskab til vores børn, der er i en særlig sårbar situation overfor mange nye ansigter, samt til vores pædagogik.

Vi vil også understrege, at vi har en lang venteliste af børn med fortrinsret til vores institution, børn som bor i hele København.

Rudolf er integreret som os og vuggestuen i Tietgensgade sender fortrinsvis deres børn videre til andre børnehaver. Alle institutioner optager børn fra store dele af København. Dette medfører, at vi har svært ved at få øje på et "flow" mellem institutionerne.

Der er ikke tilknyttet fritidshjem til klyngen. Vores børn har ofte ønske om at komme på den Classenske Legatskole og Vartov Fritidshjem, således at de fortsat kan benytte vores aften- nat- og weekend tilbud. Dette kan sjældent lade sig gøre på grund af børnenes bopæl. Vi synes det er ærgerligt, at mange af vores "gamle" børn og søskende til indmeldte børn ikke kan bruge vores tilbud. Vi håber der i fremtiden vil blive set på denne problematik endnu engang.

I det udsendte materiale er klyngens samlede budget reduceret med kr. 676.284,00. Vi forstår det derhen at klyngens samlede budget skal dække klyngens samlede udgifter. Ved at spare souscheferne væk, og erstatte dem med pædagoger kan vi ikke finde nogen nævneværdig besparelse. Hos os har souschef og leder tilsammen brugt mellem 30-37 timer ugl. til ledelse og administration (incl. diverse møder). Man kan også sige at vi tilsammen har arbejdet direkte med børnene mellem 44 og 37 timer ugl.

Hvis klyngelederens løn skal indeholdes i budgettet, vil det jo betyde at klyngen udover den nævnte besparelse også skal betale løn til klyngelederen. Hvor stor en lettelse i det administrative arbejde vil klyngelederen give til enhederne?

Vartov ligger fysisk adskilt fra Rudolf og Vuggestuen i Tietgensgade.

Vi har ingen legeplads, men benytter de nærliggende legepladser og byens parker. Derfor har vi et ekstra personalebehov, som vi også har fået dispensationstimer til, ligesom manglende liggehal m.v. Vil disse midler blive holdt udenfor det fælles budget?

Vil den del af vores budget der dækker udgifterne til udflytterdelen blive holdt udenfor det fælles budget?

Vil den del af vores budget der skal dække weekend- og natdelen blive holdt udenfor det fælles budget?

En stor del af de administrative opgaver i vores institution er væsentlig anderledes end i institutioner med almindelig åbningstid. Hvilke administrative opgaver skal ligge hos klyngelederen og hvilke opgaver skal vi fortsat varetage her i institutionen.

København den 17. august 2010

Kristian Skovmand  
Forældrebestyrelsen

Fransiska Tvede  
institutionsleder



136

87

**Karin Olsen**

---

**Fra:** katia dahl bøgved [katiadahbogved@hotmail.com]  
**Sendt:** 17. august 2010 20:34  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** høringssvar  
**Vedhæftede filer:** høringssvar.doc

med venlig hilsen  
Børnehuset Rudolf

## Hørings svar vedr. Ny institutionsstruktur – udkast til klynger.

Børnehuset Rudolf, Tietgensgade 31 D, 1704 Kbh. V, ønsker, med denne skrivelse, at kommentere BUF's udkast til Ny institutionsstruktur – udkast til klynger.

Følgende skrivelse er en sammenfatning af forældrenes og personalets bekymringer.

Børnehuset Rudolf har eksisteret siden 2002, hvori den nuværende ledelse har fungeret siden 2005. Siden start har der været relativ stor udskiftning af personale og ligeså er der gennemført ændringer i strukturen, hvilket har resulteret i den spændende og anderledes aldersopdeling af børnene, som vi har i dag. Mere konkret er Rudolf omdelt i vores 2 *småbørnsgrupper* for de 0-2-årige samt 3 *familiegrupper* for de 2-6-årige. Samlet i vores fem grupper har vi ca. 90 skønne børn.

Vi har gennem de senest 5 år løbende evalueret på vores praksis og har fået belyst så mange af de fordele, vi mener der er ved denne struktur, at vi har et klart ønsket om at bibeholde dette koncept. Vi har ligeledes i alle år været stort set "selvforsynende" og har dermed kun sjældent indkøringsbørn i familiegrupperne, som kommer udefra. Vi oplever dagligt, hvor trygt, det er for forældrene og ikke mindst børnene, at skulle starte i en familiegruppe, som på mange måder er kendt i forvejen, da barnet gennem hele sin tid i småbørnsgruppe, er blevet bekendt med de større børn samt personalet i familiegrupperne. Ligeledes skaber denne struktur fundament for, at personalet, op til et barns skift fra småbørns- til familiegruppe kan indgå i en positiv vidensudveksling omkring barnet. Sidst med ikke mindst, følges barnet med en primærvoksen fra sin egen stue under indkøringen i familiegruppen. Dermed giver det forældrene frie rammer i forhold til, hvornår det passer ind i deres skema at besøge barnets nye stue, da de ikke er bundet af et egentligt indkøringsprogram.

Disse positive forhold gør, at forældre såvel som ansatte er bekymrede for, om vi under den nye institutionsstruktur – klyngestruktur, kan fortsætte med denne opdeling eller om man tænker, at vores hus fremover blot skal kunne rumme børnehavebørn.

Ydermere ser vi, at der i den forslåede klynge er der et stort problem med tilsanding af vuggestuebørn.

For os at se, ville den største succes opnås ved, at de tre pågældende institutioner satte sig sammen, fremkom med gode ideer og tager fælles ejerskab for klyngens fremtid.

En udbygning på DGI grunden kunne være en mulighed for, at vuggestuens børn fra 31 C kan sikres børnehavemplads, da Vartov som Rudolf har samme børneflow.

Med hensyn til forslaget ang. hvorvidt Klynger vil "effektivisere de administrative ledelsesopgaver";

Hvis man lavede en undersøgelse over souschefernes psykiske arbejdsmiljø her og nu, ville resultatet forventeligt være så alvorligt, at arbejdstilsynet måtte træde til! Og da denne besparelse "kun" dækker de 80 ud af 350 millioner, er det relevant at stille spørgsmålstegn ved hvilken konsekvens, det vil få, for det daglige pædagogiske arbejde?

Alle officielle nyhedsbreve, indstillinger og anden information omhandler de økonomiske fordele ved klynger. Men når man nærlæser forvaltningens formål, står der ikke meget om fremtidsperspektiverne og servicemålene for børnene.

Kan I som politikere garantere, at der bliver lavet en måling på forældrenes tilfredshed før, under og efter denne besparelse?

Kan I ligeså tage ansvaret, hvis forældrene ikke var tilfredse?

Sammensætningen af den fremtidige forældrebestyrelse og de foreslåede forældreråd må også være helt på plads hurtigst muligt.

Forældreklentellet i indre by er overvejende forældre med overskud, lyst og vilje til at deltage så meget som det er muligt i deres børns hverdag- og vi skylder dem intet mindre!

Fortsat omhandler personalets bekymringer følgende;

- Hvem skal være vores nærmeste leder? og i den forbindelse, hvor lange bliver beslutningsvejene.
- Er man som ansat sikret et fast arbejdssted eller kan man blive rykket rundt?
- Hvordan er den enkelte enhed repræsenteret ift. arbejdsmiljørepræsentant, tillidsmand og i et kommende samarbejdsudvalg?
- Hvordan kan vi forholde os til de to ugers sommerferielukning for de 3-6-årige, når en del af børnene i vores familiegupperne er fra 2 år?

Vi håber der snarest udkommer information om dette.

Ang. besparelsen på morgenmaden, forudser vi, at dette vil blive en besparelse på hele forplejningsbudgettet, da kun ganske få børn reelt spiser morgenmad i institutionen.

Siden åbningen af Børnehuset Rudolf har forældrene haft en madklub, som har sikret, at alle børn i Rudolf har fået tilbudt alle måltider. Vores køkkenleder er uddannet samt har taget mange efteruddannelseskurser og er dermed at betragte som ekspert på børns ernæringsbehov. Vi har altid prioriteret at servere økologisk mad og er da også næste 100 % økologiske, på nær fisk, som ikke kan købes økologisk pga. af kommunens indkøbsaftaler! Endeligt er vi, i samarbejde med Københavns Madhus, i gang med at udforme vores endelige madpolitik.

Bekymringen i den forbindelse går på, hvordan fremtiden bliver, hvis resten af klyngens forældre IKKE ønsker fuld forplejning?

Er det i øvrigt rimeligt, at institutionernes køkkenpersonale kun kan være sikret ansættelse 2 år ad gangen? Det burde Københavns politikere arbejde for, da det igen er det psykiske arbejdsmiljø der er omdrejningspunktet!

På vegne af børn, forældre, personale og ledelse

Katia Dahl Bøgvad  
Børnehuset Rudolf  
Tietgensgade 31 D  
1704 V

# KØBENHAVNS KOMMUNES INTEGREREDE BØRNEINSTITUTION

"VARTOV" ~ FARVERGADE 27, OPG.H ~ 1463 KBH K ~ TLF: 33 14 28 70

Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Rådhuset  
1599  
København V.

IB6 (185)

## Høringssvar til klyngedannelse: IB 6

Den integrerede børneinstitution "Vartov", forældrebestyrelse, personale og ledelse har drøftet forslaget til klyngedannelsen.

Da vi har anderledes normerings- og arbejdsforhold end de andre institutioner i klyngen ser vi frem til en afklaring i forhold til budgetmodel for weekend-døgnåben dagtilbud.

Det er vigtigt for os at understrege de særlige forhold, der gør sig gældende mht. fast personale - også faste afløsere - som har et indgående kendskab til vores børn, der er i en særlig sårbar situation overfor mange nye ansigter, samt til vores pædagogik.

Vi vil også understrege, at vi har en lang venteliste af børn med fortrinsret til vores institution, børn som bor i hele København.

Rudolf er integreret som os og vuggestuen i Tietgensgade sender fortrinsvis deres børn videre til andre børnehaver. Alle institutioner optager børn fra store dele af København. Dette medfører, at vi har svært ved at få øje på et "flow" mellem institutionerne.

Der er ikke tilknyttet fritidshjem til klyngen. Vores børn har ofte ønske om at komme på den Classenske Legatskole og Vartov Fritidshjem, således at de fortsat kan benytte vores aften- nat- og weekend tilbud. Dette kan sjældent lade sig gøre på grund af børnenes bopæl. Vi synes det er ærgerligt, at mange af vores "gamle" børn og søskende til indmeldte børn ikke kan bruge vores tilbud. Vi håber der i fremtiden vil blive set på denne problematik endnu engang.

I det udsendte materiale er klyngens samlede budget reduceret med kr. 676.284,00. Vi forstår det derhen at klyngens samlede budget skal dække klyngens samlede udgifter. Ved at spare souscheferne væk, og erstatte dem med pædagoger kan vi ikke finde nogen nævneværdig besparelse. Hos os har souschef og leder tilsammen brugt mellem 30-37 timer ugl. til ledelse og administration (incl. diverse møder). Man kan også sige at vi tilsammen har arbejdet direkte med børnene mellem 44 og 37 timer ugl.

Hvis klyngelederens løn skal indeholdes i budgettet, vil det jo betyde at klyngen udover den nævnte besparelse også skal betale løn til klyngelederen. Hvor stor en lettelse i det administrative arbejde vil klyngelederen give til enhederne?

Vartov ligger fysisk adskilt fra Rudolf og Vuggestuen i Tietgensgade.

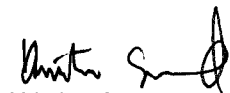
Vi har ingen legeplads, men benytter de nærliggende legepladser og byens parker. Derfor har vi et ekstra personalebehov, som vi også har fået dispensationstimer til, ligesom manglende liggehal m.v. Vil disse midler blive holdt udenfor det fælles budget?

Vil den del af vores budget der dækker udgifterne til udflytterdelen blive holdt udenfor det fælles budget?


Vil den del af vores budget der skal dække weekend- og natdelen blive holdt udenfor det fælles budget?

En stor del af de administrative opgaver i vores institution er væsentlig anderledes end i institutioner med almindelig åbningstid. Hvilke administrative opgaver skal ligge hos klyngelederen og hvilke opgaver skal vi fortsat varetage her i institutionen.

København den 17. august 2010



Kristian Skovmand  
Forældrebestyrelsen



Fransiska Tvede  
institutionsleder

†  
137

75

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Mette Møller  
**Sendt:** 17. august 2010 18:50  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** hørings svar  
**Vedhæftede filer:** Hørings svar Mette.doc

Se venligst vedhæftede hørings svar.

Venlig hilsen  
Mette Møller  
Leder Kongehatten

Børne- og Ungdomsudvalget  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Københavns Kommune  
Rådhuset  
1599 København V.

*Integreret institution*  
KONGEHATTEN  
Suhmsgade 4, st.  
1125 Kbh.K  
tlf. 33 11 32 75  
[www.kongehatten.dk](http://www.kongehatten.dk)  
37452@BUF.KK.DK

EANnr.  
5798009690340

*Udflytterafdeling*  
STJERNEHØJ  
Tlf. 43 99 06 63

18. august 2010

## **Høringssvar vedr. forslag om indførelse af klyngestruktur**

Som leder af Den Integreret Institution Kongehatten vil jeg med dette høringssvar gøre Børne- og Ungdomsudvalget i Københavns Kommune opmærksom på min bekymring og utilfredshed med den foreslåede omstrukturering til klyngeledelse i København Kommunes daginstitutioner.

Som daginstitutionsleder i Københavns Kommune undre det ikke en at høringsfristen ligger i sommerferien, da dette er sket før, men det er meget beklageligt. Det medfører at flere af mine personale ikke bliver orienteret samtidig med andre og at information kan gå tabt samt at de ikke har mulighed for at bidrage til et høringssvar. Derudover er det svært at indkalde forældrebestyrelsen til orientering, da de også har været sommerferie ramt.

Klyngeledelse eller områdeledelse har været på rygtebasis i flere år, men at det skulle komme som en del af en besparelse finder jeg meget beklageligt. Hele ideen med klyngeledelse kunne være fin, hvis vi som ledere havde været med til at finde nogle rammer samt været med til at lave klyngerne. Men på den nuværende måde, hvor vores indflydelse har været minimal eller total manglende giver ikke de bedste rammer for at komme i gang.

Klyngen vi er blevet placeret i, lever ikke op til ønsket om en tæt geografisk placering. Det vil bestemt besværliggøre samarbejdet og hverdagen, at vi bla. skal tværs igennem Kongens have for at komme til hinanden. Et samarbejde ved f.eks. sygdom vil kræve, at institutionen indkøber cykler eller andet så personalet kan fragte sig imellem institutionerne for at nå frem inden udflytterbussen kører.

Det ville være ønskeligt med institutioner som var tættere på og hvor vi evt. i forvejen havde set hinanden og samarbejdet med

f.eks. om vores udflytter eller brugen af Hauser Plads Legeplads.

I vores klynge bliver vi sammenlagt med en institution som har oparbejdet en gæld på pt. 3,5 millioner. En gæld som vi ikke kan se om vi alle skal overtage eller om den bliver frigivet. Vi har i Kongehatten arbejdet hårdt de sidste par år, på at holde gælden fra døren og derfor virker det umotiverende, hvis vi skal til at arbejde en andens institutions gæld af, bare fordi vi skal have klyngeledelse. Den besparelse vi vil opleve i Kongehatten vil blive væsentligt højere end den nuværende udmeldte besparelse og det vil betyde personalefyringer m.m.

Evt. personalefyringer vil blive et mærke for børnene. Vi bor i en høj stue institution i indre by uden egen legeplads. Ved personalereduktion vil det ikke længere være muligt for alle børn at komme ud hver dag, men børnene vil opleve at blive inddelt i grupper som kommer ud på bestemte dage. Dette vil bestemt være en kraftig forringelse af børnenes hverdag og derfor vil jeg gerne bede om at man kigger på institutionernes økonomi inden en klyngeledelse, så det ikke ligger institutioner med en god økonomi til last at andre ikke har dette.

En anden bekymring jeg kan have er vejen fra en klyngeleder til personalet og forældrene. Den daglige kontakt med begge grupper vil ikke være mulig og derved vil noget af kommunikationen gå tabt.

I forbindelse med f.eks. overgrebssager ser jeg vejen alt for lang. Det er vigtigt at forældrene føler sig trygge ved lederen, så de kan komme med evt. bekymringer som de ikke kan placere og som de ikke vil dele med det pædagogiske personale. Det kan være sager, hvor informationerne kræver øjeblikkelig handling og hvor Børne- og ungechefen for distriktet skal inddrages. Dette kan også være overgrebs sager eller andet mod personalet, hvor en pædagogisk leder er for tæt på i kraft af at denne også er på stuen. I forbindelse med sådanne sager har jeg personlig erfaring for, at det hjælper forældrene/personalet, at de kender lederen og er trygge ved denne. Det videre samarbejde, evt. afholdelse af haste indkaldte forældre- og personalemøder og hele arbejdet med en sådan sag kræver at man kender huset, forældre- og personalegruppen og at man kan have hånd om situationen hele døgnet. En udfordring som jeg finder kan være svær, hvis man ikke kender huset, kun møder forældrene til de to årlige forældremøder og ikke har daglig kontakt med personalet. Derudover vil det i sager med børn der er involveret altid hjælpe at man kender barnet/børnene, hvilket også kan være svært som klyngeleder med tre institutioner under sig.

Denne bekymring håber jeg meget I vil tage op og finde en model

for inden klyngeledelsen evt. går i gang, så det ikke bliver de enkelte klynger der skal udarbejde en sådan. For al udarbejdelse af nye strukturer tager tid og overgrebssager af alle slags kommer når man mindst venter det.

Som daginstitutionsleder i Københavns Kommune skal man være omstillingsparat. Jeg har snart været leder i 6 år og dette er min anden strukturændring. Tidligere var det en sammenlægning og nu er det så klyngeledelse, men fakta er at det altid tager mange ressourcer fra vores kerneydelse nemlig børnene.

Som leder bruger man mange ressourcer på at skabe en god og tryk hverdag for børnene, hvilket betyder at personalet skal være faglige, nærværende samt sikker på hvad de gør og hvilken rammer de har. I en omstrukturings periode bruger man mange ressourcer på at skabe tryk for personalet og forældre i håbet om at børnene ikke oplever den tumult som personale, forældre og ledelsen føler. Man informere, beroliger og prøver at lave nye rammer som kan holde indtil man ved noget mere. Men dette er hårdt og tidskrævende specielt når man ikke kan informere om ret meget. De store spørgsmål om hvem er min leder? Hvem skal stå for hvad? Bliver jeg fyret? Og hvilken indflydelse får det får min hverdag som pædagog? Kan jeg desværre ikke svare på. Og alle tidligere sammenlægninger og strukturændringer viser, at når personalet er usikrere søger de væk, hvilket giver endnu mere usikkerhed for de tilbageværende samt for børnene.

Usikkerheden kan ende med at præge hverdagen, så derfor håber jeg meget på mere information snarest samt klarhed over den kommende proces.

Rent personligt føles det mærkeligt, at et arbejde som omverden tror, er fast ansættelse resten af ens liv, bliver truet hvert 2 eller 3 år. Er man fyret eller ej? For selvom man bliver lovet ansættelse som pædagog eller andet, er det alt andet lige en fyring som leder. En stilling og et område som jeg har brændt for og som jeg har lagt meget energi i.

Jeg vil ikke deltage i nogen former for nedslagtning af hverken min souschef eller afdelingsleder for selv at beholde en stilling i huset, hvilket er det der kan blive en konsekvens af klyngeledelsen. Jeg ved, at jeg er sikkert en stilling, men også at det bliver på bekostning af en anden og den pris vil jeg ikke være parat til at betale.

Vi har endnu ikke afklaret forholdene eller kigget på stillingerne her i huset, da vi har prioriteret at holde sommerferie. Samtidig har vi afventet nærmere information om stillingernes indhold og ansvarsfordeling. Men det bliver helt sikkert et emne på



personalemøderne fremover i stedet for det vi allerhelst vil – nemlig tale pædagogik og godt børneliv.

Jeg håber meget at fremtiden i Københavns Kommune vil byde på styr på økonomien, sådan at vi kan begynde at tale om udvikling og fremtid i stedet for nedskæringer og begrænsninger. For vi er mange som brænder for børnene og gerne vil give dem de bedst mulige vilkår, men som tingene ser ud ligner vi bruger vi alt for meget energi på besparelser og strukturændringer. Strukturændringer som ikke engang når at falde på plads førend der kommer nye.

Jeg ønsker en kvittering på, at dette høringssvar er kommet frem til udvalgets medlemmer og at det bliver taget med i høringssvarene.

Venlig hilsen

Mette Møller  
Leder Kongehatten

138

211

Karin Olsen

**Fra:** tbbn@brygge.dk  
**Sendt:** 17. august 2010 23:49  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Vuggest. Smørklatten  
**Emne:** Høringssvar vedr. klyngestruktur i Københavns daginstitutioner

**Vedhæftede filer:** høringssvar, vuggestuen Smørklatten.doc



høringssvar,  
vuggestuen Smørkl..

Høringssvar fra vuggestuen Smørklatten, Christianshavn er vedhæftet og sat ind i mailen.

Børne- og Ungdomsudvalget  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Københavns Kommune  
Rådhuset  
1599 København V

Høringssvar vedr. klyngestruktur på daginstitutionsoområdet

Forældrebestyrelsen for vuggestuen Smørklatten(37233) ønsker med dette høringssvar at gøre Børne- og Ungdomsudvalget (BUU) i Københavns Kommune opmærksom på vores bekymring og utilfredshed med forslaget til den omfattende omstrukturering til klyngeledelse i daginstitutionerne.

Vi er ikke blinde for, at der er økonomiske fordele ved at være en del af et større netværk og stiller os derfor åbne overfor planerne om øget samarbejde institutionerne imellem. Men det må og skal ikke ske på bekostning af de enkeltes institutioners særkende og kultur. Hver institution, stor som lille, har deres egne målsætninger. Vi forældre vælger ikke blot en institution, der ligger tæt på hjemmet, men kigger så sandelig også på hvilke pædagogiske målsætninger, der ligger til grund for de enkelte institutioner. At bibeholde de enkelte institutioners mangfoldighed er en proces, der vedvarende skal arbejdes med. Derfor er det ikke nok, blot at skrive, som i materialet fra BUU, at mangfoldigheden bliver bevaret. Hvordan vil man konkret gribe det an, når klyngelederen ikke har sin daglige gang i institutionen, pædagogerne har længere vej til nærmeste leder og de enkelte institutioner ikke har en forældrebestyrelse, hvor forældrerepræsentanter i s!

amråd med pædagogerne mødes og taler om trivsel og målsætninger?

Misforhold mellem dagsorden og virkelighed Hvis klyngestrukturen skal fungere, må og skal der være et vist element af nærdemokrati, ellers mister institutionerne deres særkende og det vil være trist, ikke blot for børnene, men også for de ansatte. I et svar på en tidligere henvendelse til Anne Vang, kan vi læse, hvorfor man allerede har valgt at lægge sig fast på en overordnet forældrebestyrelsesmodel. Det skyldes ifølge borgmestersekretariatet, dels den fælles økonomi, men også at klyngelederen ellers ville skulle deltage i for mange møder. Det sidste problem burde være til at overse. En institution holder måske to møder årligt, hvor den overordnede leder vil skulle være til stede. I klyngen er der omkring 4-6 institutioner, altså 8-12 årlige møder af et par timers varighed. Vi mener, at det burde være en helt naturlig del af lederens arbejdsopgaver at dukke op til disse møder. Det vil betyde, at både forældrene i de enkelte institutioner, men også personalet vil føle, at de er tæt på ledelsen, selvom de er en del af en klynge på, i vores tilfælde over 500 børn. Vi formoder at klyngelederen ligeledes skal deltage i personalemøderne ude på de enkelte institutioner.

Vi ser et klart misforhold mellem, hvad man i BUU forestiller sig en enkelt klyngeleder skal varetage af arbejdsopgaver uden at forholdene bliver forringet for børn og personale, og hvad hele omstruktureringen reelt vil få af konsekvenser for institutionernes individuelle kultur og pædagogiske målsætninger.

## Forringelse af forældreindflydelsen

Vi savner svar på, hvordan den overordnede forældrebestyrelse vil kunne varetage de enkelte institutioners interesser, ikke mindst hvordan den rent praktisk skal udformes. Skal der skal være en forældrerepræsentant for hver institution, samt deres suppleanter og repræsentanter for pædagoger fra hvert enkelt institution? Vi formoder, at også de pædagogiske ledere skal deltage i møderne, ellers kommer udmeldingen fra BUU, om at mangfoldigheden skal bevares til at runge endnu mere hult. Det bliver en stor forsamling, der skal sidde og tage vare på seks vidt forskellige institutioner.

Vi frygter at en overordnet forældrebestyrelse på sigt vil få den konsekvens at hele klyngen vil ende som en leverpostejsfarvet masse, hvor de gode initiativer til bevarelse af individuelle pædagogiske målsætninger bliver kvalt, fordi det ubestrideligt vil være lettere at drive klyngeledelse, hvis alle bevæger sig i samme retning. Men er det det vi ønsker for vores institutioner i København? Vi mener, at det er et fattigt samfund, der ikke har råd til mangfoldighed og vil derfor på det kraftigste anmode om lov til at bibeholde vores forældrebestyrelser. Et forældreråd vil ikke have samme beføjelser, som de nuværende bestyrelser og vejen til beslutningstagerne er længere. Det ser vi som en klar forringelse af forældreindflydelsen.

Det føles ualmindeligt uovervejende at trække så voldsomme ændringer ned over hovedet på ansatte, børn og forældre på så kort tid. Det giver forståeligt nok utryghed i personalegrupperne og det forplanter sig videre til vores børn. De massive ændringer var handlet af allerede inden det nåede ud til institutionerne og det påvirker personalet. Et eksempel på, hvor hurtigt det er gået, kunne høres på informationsmødet for formændene for forældrebestyrelserne i de kommunale institutioner. Et spareforslag lyder på fast ferielukning i institutioner for de 3-9 årige. En formand spurgte ind til forslaget, fordi han undrede sig over, hvordan man skulle gribe det an i de integrerede institutioner, hvor børnene er fra 0-6 år. Skulle alt lukke ned, bortset fra stuerne med vuggestuebørn? Citeret frit efter hukommelsen, svarede Anne Vang, at det var godt han gjorde opmærksom på det, for det havde de slet ikke tænkt på. Tilbage sidder vi og kan ikke lade være m!

ed at tænke på, om ikke der er en hel del andre forslag, man lige skulle se efter i sømmene, inden nedslagtningen af den nuværende struktur på daginstitutionsområdet begynder?

Vi savner svar på, hvordan BUU forestiller sig at en overordnet forældrebestyrelse skal fungere, både i fysisk udformning, men også i spørgsmål, der kun vedrører den enkelte institution. Hvordan skal det eksempelvis gribes an, når vi næste år skal beslutte om de enkelte institutioner skal have madordning?

Endelig skal vi minde om, at en forældrebestyrelse er ganske gratis i drift!

På vegne af forældre til børn i vuggestuen Smørklatten, Christianshavn

Formand for forældrebestyrelsen  
Tina Baungaard Nielsen

**Børne- og Ungdomsudvalget**  
**Børne- og Ungdomsforvaltningen**  
**Københavns Kommune**  
**Rådhuset**  
**1599 København V**

Høringssvar vedr. klyngestruktur på daginstitutionsområdet

Forældrebestyrelsen for vuggestuen Smørklatten ønsker med dette høringssvar at gøre Børne- og Ungdomsudvalget (BUU) i Københavns Kommune opmærksom på vores bekymring og utilfredshed med forslaget til den omfattende omstrukturering til klyngeledelse i daginstitutionerne.

Vi er ikke blinde for, at der er økonomiske fordele ved at være en del af et større netværk og stiller os derfor åbne overfor planerne om øget samarbejde institutionerne imellem. Men det må og skal ikke ske på bekostning af de enkeltes institutioners særkende og kultur. Hver institution, stor som lille, har deres egne målsætninger. Vi forældre vælger ikke blot en institution, der ligger tæt på hjemmet, men kigger så sandelig også på hvilke pædagogiske målsætninger, der ligger til grund for de enkelte institutioner. At bibeholde de enkelte institutioners mangfoldighed er en proces, der vedvarende skal arbejdes med. Derfor er det ikke nok, blot at skrive, som i materialet fra BUU, at mangfoldigheden bliver bevaret. Hvordan vil man konkret gribe det an, når klyngelederen ikke har sin daglige gang i institutionen, pædagogerne har længere vej til nærmeste leder og de enkelte institutioner ikke har en forældrebestyrelse, hvor forældrerepræsentanter i samråd med pædagogerne mødes og taler om trivsel og målsætninger?

**Misforhold mellem dagsorden og virkelighed**

Hvis klyngestrukturen skal fungere, må og skal der være et vist element af nærdemokrati, ellers mister institutionerne deres særkende og det vil være trist, ikke blot for børnene, men også for de ansatte.

I et svar på en tidligere henvendelse til Anne Vang, kan vi læse, hvorfor man allerede har valgt at lægge sig fast på en overordnet forældrebestyrelsesmodel. Det skyldes ifølge borgmestersekretariatet, dels den fælles økonomi, men også at klyngelederen ellers ville skulle deltage i for mange møder. Det sidste problem burde være til at overse. En institution holder måske to møder årligt, hvor den overordnede leder vil skulle være til stede. I klyngen er der omkring 4-6 institutioner, altså 8-12 årlige møder af et par timers varighed. Vi mener, at det burde være en helt naturlig del af lederens arbejdsopgaver at dukke op til disse møder. Det vil betyde, at både forældrene i de enkelte institutioner, men også personalet vil føle, at de er tæt på ledelsen, selvom de er en del af en klynge på, i vores tilfælde over 500 børn. Vi formoder at klyngelederen ligeledes skal deltage i personalemøderne ude på de enkelte institutioner.

Vi ser et klart misforhold mellem, hvad man i BUU forestiller sig en enkelt klyngeleder skal varetage af arbejdsopgaver uden at forholdene bliver forringet for børn og personale, og hvad hele omstruktureringen reelt vil få af konsekvenser for institutionernes individuelle kultur og pædagogiske målsætninger.

**Forringelse af forældreindflydelsen**

Vi savner svar på, hvordan den overordnede forældrebestyrelse vil kunne varetage de enkelte institutioners interesser, ikke mindst hvordan den rent praktisk skal udformes. Skal der være en forældrerepræsentant for hver institution, samt deres suppleanter og repræsentanter for pædagoger fra hver enkelt institution? Vi formoder, at også de pædagogiske ledere skal deltage i møderne, ellers kommer udmeldingen fra BUU, om at mangfoldigheden skal bevares til at runge endnu mere hult. Det bliver en stor forsamling, der skal sidde og tage vare på seks vidt forskellige institutioner.

Vi frygter at en overordnet forældrebestyrelse på sigt vil få den konsekvens at hele klyngen vil ende som en leverpostejsfarvet masse, hvor de gode initiativer til bevarelse af individuelle pædagogiske målsætninger bliver kvalt, fordi det ubestrideligt vil være lettere at drive klyngeledelse, hvis alle bevæger sig i samme retning. Men er det det vi ønsker for vores institutioner i København? Vi mener, at det er et fattigt samfund, der ikke har råd til mangfoldighed og vil derfor på det kraftigste anmode om lov til at bibeholde vores forældrebestyrelser. Et forældreråd vil ikke have samme beføjelser, som de nuværende bestyrelser og vejen til beslutningstagerne er længere. Det ser vi som en klar forringelse af forældreindflydelsen.

Det føles ualmindeligt uovervejende at trække så voldsomme ændringer ned over hovedet på ansatte, børn og forældre på så kort tid. Det giver forståeligt nok utryghed i personalegrupperne og det forplanter sig videre til vores børn. De massive ændringer var handlet af allerede inden det nåede ud til institutionerne og det påvirker personalet. Et eksempel på, hvor hurtigt det er gået, kunne høres på informationsmødet for formændene for forældrebestyrelserne i de kommunale institutioner. Et spareforslag lyder på fast ferielukning i institutioner for de 3-9 årige. En formand spurgte ind til forslaget, fordi han undrede sig over, hvordan man skulle gribe det an i de integrerede institutioner, hvor børnene er fra 0-6 år. Skulle alt lukke ned, bortset fra stuerne med vuggestuebørn? Citeret frit efter hukommelsen, svarede Anne Vang, at det var godt han gjorde opmærksom på det, for det havde de slet ikke tænkt på. Tilbage sidder vi og kan ikke lade være med at tænke på, om ikke der er en hel del andre forslag, man lige skulle se efter i sømmene, inden nedslagtningen af den nuværende struktur på daginstitutionsområdet begynder?

Vi savner svar på, hvordan BUU forestiller sig at en overordnet forældrebestyrelse skal fungere, både i fysisk udformning, men også i spørgsmål, der kun vedrører den enkelte institution. Hvordan skal det eksempelvis gribes an, når vi næste år skal beslutte om de enkelte institutioner skal have madordning?

Endelig skal vi minde om, at en forældrebestyrelse er ganske gratis i drift!

På vegne af forældre til børn i vuggestuen Smørklatten, Christianshavn

Formand for forældrebestyrelsen  
Tina Baungaard Nielsen

## Helle Juul Kofod

24

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 20. juli 2010 10:39  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Att. borgmestersekretariatet vedr. besparelser på daginstitutionsområdet

**Opfølgningsflag:** Opfølgning  
**Flagstatus:** Mørklilla

**Vedhæftede filer:** Bevar de små institutioner og lad de enkelte forældrebestyrelserne sikre individualiteten i den ny klyngeledelse.docx



Bevar de små  
institutioner og ...

Kære Afdeling

Til videre behandling.

Venlig hilsen  
Bente Falkenberg Ewers  
Direktionssekretær

KØBENHAVNS KOMMUNE  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Politisk Strategisk Sekretariat

Gyldenløvesgade 15, 2. sal  
1602 København V

Telefon: +45 33 66 44 01  
E-mail: [benewe@buf.kk.dk](mailto:benewe@buf.kk.dk)  
Web: [www.kk.dk](http://www.kk.dk)

-----Oprindelig meddelelse-----

**Fra:** [tbbn@brygge.dk](mailto:tbbn@brygge.dk) [<mailto:tbbn@brygge.dk>]  
**Sendt:** 20. juli 2010 10:25  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Att. borgmestersekretariatet vedr. besparelser på daginstitutionsområdet

Kære Anne Vang,

Vi har sammenfattet et brev med vores overvejelser og forslag til klyngeledelse i daginstitutionerne, der er vigtige at få vendt inden beslutningerne tages endegyldigt.  
mvh

Tina Baungaard Nielsen, fmd for forældrebestyrelsen i vuggestuen Smørklatten

Bevar de små institutioner og lad de enkelte forældrebestyrelser sikre individualiteten i den ny klyngeledelse. Som forældre til børn i en af Københavns, efterhånden få, mindre institutioner (22 børn) føler vi det nødvendigt at gøre opmærksom på to ting.

1: Vi har valgt en lille institution til vores børn, fordi det er vigtigt for os, at de har deres hverdag i trygge faste rammer med få faste voksne. Vi frygter for de små institutioners overlevelse i en tid, hvor økonomi og stordrift er det eneste det lader til at handle om.

Vi er ikke imod store institutioner, men ønsker, at der fortsat skal være andre alternativer, hvis man som familie føler sig mest tryk ved at sende sit barn i en mindre institution. Det er et fattigt samfund, der kun kan se fordele i kæmpestore institutioner, og ikke giver plads til mindre, skæve institutioner som fx Smørklatten. Forældre skal have mulighed for at vælge et mindre sted, hvis de vurderer, at det vil være det bedste for det enkelte barn. Børn er, præcis som voksne, forskellige

individer og det er ikke alle børn, der trives i en stor institution. Samtidig er det nærmest uanstændigt at gå ud politisk og sige, at ansatte i de mindre institutioner ikke formår at udvikle sig pædagogisk. Det er fejlagtigt at antage at pædagoger og medhjælpere i små institutioner ikke formår at inspirere hinanden og tage initiativ til pædagogisk faglig dialog, blot fordi personalegruppen er lille. Det handler som bekendt om den enkeltes engagement og det er bestemt ikke vores indtryk at fx personalet i Smørklatten er gået i stå, hverken menneskeligt eller fagligt. Faren, om man vil, for at finde uengageret arbejdskraft i store institutioner er lige så stor, som i de mindre. Det handler i bund og grund om arbejdsmiljø og ikke om størrelse.

2: Vi er ikke blinde for, at der er økonomiske fordele ved at være en del af et større netværk og stiller os derfor åbne overfor planerne om klyngestruktur, som den mest nænsomme måde at svinge sparekniven på. Men det må og skal ikke ske på bekostning af de mindre institutioner i København, endsige på de enkeltes institutioners særkende. Hver institution, stor som lille, har deres egne målsætninger. Vi som forældre vælger ikke blot en institution, som ligger tæt på hjemmet, men kigger så sandelig også på hvilke pædagogiske målsætninger, der ligger til grund for de enkelte institutioner. Vi foreslår, at man bevarer strukturen med en forældrebestyrelse i hver enkelt institution, men laver en overordnet forældrebestyrelse for klyngen, der kunne bestå af formændene fra de enkelte institutioner i klyngen. Dette primært for at sikre at de enkelte institutioner kan bevare deres særkende og ikke smelter sammen til en ensartet masse. Vi har set foreslået at man nøjes med forældreråd i de enkelte institutioner, men det vil underminere forældreindflydelsen betragteligt og det ser vi bestemt ikke som en fordel. Hvis klyngestrukturen skal fungere, må der være et vist element af nærdemokrati, ellers mister institutionerne deres særkende og det vil være trist, ikke blot for børnene, men også for de ansatte. Det er vores overbevisning at både børn, personale og forældre komme lettere gennem denne omstrukturering og de mange nedskæringer, hvis de enkelte institutioner kan bevare deres identitet. Endelig skal vi minde om, at en forældrebestyrelse er ganske gratis i drift!

På vegne af forældre til børn i vuggestuen Smørklatten, Christianshavn

Formand for forældrebestyrelsen  
Tina Baungaard Nielsen

IB 9

285

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Henrik Noesgaard-Pedersen  
**Sendt:** 18. august 2010 10:55  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar.  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar personalet og bestyrelsen.doc

Hermed sender undertegnede personalets og bestyrelsens høringssvar.

Se vedhæftede fil.

Med venlig hilsen  
**Henrik Noesgaard-Pedersen**  
Institutionsleder i Krudthuset  
Tlf. 3296 0688  
[www.krudthuset-info.dk](http://www.krudthuset-info.dk)





KØBENHAVNS KOMMUNE

Krudthuset  
Refshalevej 1  
1432 København K  
Tlf. 3296 0688

Christianshavn d. 17. august 2010

Børne- og Ungdomsudvalget  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Københavns Kommune  
Rådhuset  
1599 København V

Personalet i Krudthuset har på 2 møder drøftet denne høring og er kommet frem til dette svar, som vi naturligvis ønsker kommentarer til.

Denne skrivelse er en sammenfatning af Personalets bekymringer. Efterfølgende kommer bestyrelsens høringssvar, som bestyrelsen har forfattet uden at konferere med personalet. Dette er fordi det ikke har været muligt at mødes i høringsperioden.

#### Mindre personaleindflydelse

I forlængelse af den forringede forældreindflydelse, er vi bekymrede for personalets medindflydelse, som vi også ser som faldende. Der vil være langt mellem medarbejderen og den øverste pædagogiske ledelse.

Sammensætningen af den fremtidige forældrebestyrelse og de foreslåede forældreråd må også være helt på plads hurtigst muligt.

#### Personalets bekymring går også på:

Hvem skal være vores nærmeste leder og hvor lange bliver beslutningsvejene.

Skal hele klyngen have samme overordnede pædagogik og

arbejdsmetoder/dokumentationsmetoder? (Vi vil jo gerne beholde vores pædagogik.)

Er man som ansat sikret fast arbejdssted eller kan man blive rykket rundt?

Hvordan er den enkelte enhed repræsenteret ift. Arbejdsmiljørepræsentant, tillidsmand og i et kommende samarbejdsudvalg?

Vi ønsker at have en medarbejder repræsenteret ved ansættelse af klyngelederen.

Vi håber der snarest udkommer information om dette.

Ang. De 2 ugers sommerferielukning for de 3-6 årige kunne det også blive en udfordring da vi er en integreret institution 0-6 år, hvor det vil være svært at

Krudthuset  
Refshalevej 1  
1432 København K  
Tlf. 3296 0688

dække hele åbningstiden idet vi også må påregne at enkelte af personalerne i vuggestuen vil ønske ferie i denne periode.

Besparelsen på morgenmaden bliver en besparelse på hele forplejningsbudgettet da kun ganske få børn reelt spiser morgenmad.

Vi har altid været næsten 100 % økologiske på nær fisk som ikke kan købes økologisk pga. af kommunens indkøbsaftaler! Dette vil være nødvendigt at lave om på når økonomien til maden skal overholdes.

Hvordan bliver fremtiden hvis resten af klyngens forældre IKKE ønsker fuld forplejning? Dette er især en bekymring som køkkenpersonalet er meget opmærksom på. Deres gode psykiske arbejdsmiljø afhænger i høj grad af dette svar. Er de købt eller solgt? Hvor længe har de arbejde endnu? En meget uholdbar situation.

Vi vil påpege at Krudthuset i gennem lang tid tidligere, har måttet undvære et ledelsesteam på institutionen, med en meget udmattende tid for Lederen til følge. Det daglige samarbejde og sparring er med til at holde en vis standard i pædagogikken. Det vi ser i dag i Krudthuset fungerer rigtig godt og vi kan godt blive bekymrede for den fremtidige ledelse vil kunne finde tid til at sikre at de pædagogiske opgaver der bliver uddelegeret, også bliver udført som ønsket. Især efter den sidste tids fokus på konsekvenserne af manglende nærvær af ledelse i plejesektoren.

Vi er til rådighed for jer hvis I ønsker yderlig uddybning af det skrevne. I er også meget velkomne til at komme og besøge os, så kan I stille spørgsmålene her.

Til sidst er vi alle meget bekymrede over endnu en nedskæring i det pædagogiske område - det er ufatteligt at vi på 30. år fortsat skal udføre nedskæringer overfor børnene og endda kan opleve en så massiv nedskæring. Vi er desværre ikke overbevist om, at det kommer til at være den sidste, i denne tilsyneladende endeløse række af besparelser.

Vi ønsker en kvitteringsskrivelse på, at de udvalgets politiske medlemmer har modtaget dette brev, og vi ønsker et svar på, hvornår vi kan forvente et svar på vores brev.

Med venlig hilsen  
Personalet i Krudthuset

**Krudthuset**  
**Refshalevej 1**  
**1432 København K**  
**Tlf. 3296 0688**

**Høringssvar – Ny institutionsstruktur – klyngeledelse**

**Indsendt af forældrebestyrelsen i den integrerede institution Krudthuset, Refshalevej 1, Christianshavn**

Vores høringssvar er struktureret efter høringsskrivelsens enkelte afsnit. Vi har forholdt os til det enkelte afsnit og kommenteret. Dog indledes med et afsnit af generel karakter.

**Generelt**

Det er naturligvis positivt, at BUF sender forslaget om klyngestruktur til høring blandt forældrebestyrelserne. Men vi finder det nødvendigt at kritisere, at det sker henover sommerferien, hvor det er svært at mobilisere de nødvendige kræfter. Det tenderer at være pseudo-demokratisk.

**Bestyrelsens holdning til det principielle i at indføre klyngestruktur**

I forældrebestyrelsen i Krudthuset er der delte meninger om det principielle i at indføre klyngestruktur. Dele af bestyrelsen finder, at klyngestrukturen er en god måde, at gennemføre besparelser på. De foretrækker dette frem for en grønthøsterbesparelse.

Andre i bestyrelsen mener, at det er et dårligt udgangspunkt at gennemføre så gennemgribende en organisationsændring som en besparelse. Under de bedste forudsætninger og med de fornødne midler kunne sådan en organisationsændring give mening og på sigt styrke ledelse og faglighed. Men når man forventer at indhente besparelser, og der ikke er afsat ressourcer til sammenlægningen, vurderer vi, at forudsætningerne for et positivt udfald for institutioner, ansatte og børn desværre ikke er til stede.

Det undrer også, at BUF forventer at indhente så store besparelser, når erfaringer fra andre kommuner viser, at det sjældent lader sig gøre.

Vi ønsker derfor, at det løbende dokumenteres, hvordan/om besparelserne kommer i hus. Hvis de forventede besparelser ikke nås, ønsker vi garanti for, at de ikke indhentes et andet sted på daginstitutionsområdet. Vi finder det ikke rimeligt, at ”regnefejl” begået centralt går ud over institutioner decentralt.

Der er fuld enighed om i bestyrelsen, at indførelse af en ny struktur på ingen måde må gå ud over vores børn. Derfor ønsker vi det indskrevet i BUF’s principper for gennemførelse af den nye institutionsstruktur:

- at der ikke bliver færre voksentimer til børnene
- at børnene fortsat sikres rammer, der er trygge, kendte og udviklende. Dvs. at børnene ikke turnerer mellem klyngens enheder, men tilhører én enhed, og indgår i en kendt struktur med kendt personale.

**Krudthuset**  
Refshalevej 1  
1432 København K  
Tlf. 3296 0688

**Ad afsnit 1. Oplæg til ny institutionsstruktur i fht. principper**

Bestyrelsen har ikke kommentarer til sammensætningen af vores pågældende klynge

I Krudthuset er vi i den situation, at vi ca. hver 3. år har flere børnehaveparate vuggestuebørn, end børnehaven kan rumme (propbørn). Derfor ansøgte vi kommunen om – og fik lov til - at etablere en halv stue mere. Denne tilladelse er så efterfølgende trukket tilbage med begrundelsen om, at der indføres klyngeledelse. Men Krudthuset får jo ikke flere børnehavempladser af, at ledelsen ændres. Betyder det, at ”propbørn” skal rokere indenfor klyngen, og at man som forældre fortsat ikke kan være sikker på at få sit vuggestuebarn op i børnehaven i det samme hus? Er det så reelt tale om en pædagogisk sammenlægning og ikke bare strømlining af ledelsesniveauet? Dvs. at institutionerne på sigt mister deres pædagogiske særpræg.

Vi ønsker, at det indskrives i BUF's principper for ny institutionsstruktur, at enhederne i klyngen sikres, at de kan bevare deres individuelle særpræg og pædagogiske fokuspunkter.

Det er uklart i oplægget, om der lægges op til, at det kun er ledelsen af enhederne, der skal lægges sammen, eller om der også i organisationsændringen er planer om, at der skal ske samarbejde på det pædagogiske niveau. Fx træk på personale fra de andre enheder i forbindelse med lukke- eller personaledage eller oprettelse af fælles vikarkorps i klyngerne.

**Ad afsnit 2. Organisering af klynger**

Vi ønsker det sikret, at man som forældre fortsat kan indskrive sit barn til den enkelte enhed/institution og ikke til klyngeniveau. Ligeledes skal man som forældre have mulighed for at ønske børnehavemplads eller SFO-plads udenfor klyngen.

Vi ønsker det sikret, at det enkelte barn hører til én institution. Børnene må kun flyttes hvis der er pædagogisk grunde hertil. Fx at udnytte muligheden for at overgangen ml. børnehave og SFO lettes ved at lave en storbørnsgruppe, en midlertidig og til formålet hensigtsmæssig struktur.

Som forældrebestyrelse ønsker vi at bevare retten til og muligheden for at få indflydelse på vores børns hverdag gennem bestyrelsesarbejde på enhedsniveau. Vi ønsker ikke at blive reduceret til et forældreråd. Vi ønsker samtidig, at der fra centralt hold afsættes midler til de nye forældrebestyrelser. Fx til brug for kurser eller anden relevant kvalificering af arbejdet.

I fht. konstruktion af forældrebestyrelsen på klyngeniveau, ønsker vi, at fordelingen af bestyrelsesposter tager udgangspunkt i enhedens antal personale og ikke antallet af tilknyttede forældre/børn. Dette skal sikre, at bestyrelserne i større grad repræsenterer institutionernes relative økonomiske (og personalemæssige) størrelser, frem for som det vil ske med aktuelle udkast, at institutioner med flere børn vil blive overrepræsenterede.

Vi finder det helt centralt, at KFO inddrages i processen med at beskrive retningslinier for den nye struktur for forældrebestyrelser.

**Krudthuset**  
**Refshalevej 1**  
**1432 København K**  
**Tlf. 3296 0688**

**Ad 3. Principper for en ny budgetmodel**

De sidste års besparelser på børn- og unge-området har været under al kritik. Vi ønsker, at det sikres, at nye modeller er langsigtede og sikrer penge nok til området. Dårlig central planlægning og modellering må ikke gå ud over det decentrale niveau.

Vi ønsker, at klyngelederen skal have ret til selv at styre og forvalte klyngens budget uden tvungne (og dyrere) kommunale ordninger, hvis der kan findes noget bedre og billigere.

**Ad 4. Personaleområdet**

Som vi skrev indledningsvist ønsker vi ikke, at omorganiseringen går ud over kerneydelsen. Det forudsætter blandt andet nærværende personale, der har lyst til at gå på arbejde, har muligheder for at udvikle sig og føler sig trygge i deres ansættelse. Vi ønsker, at BUF uddyber, hvordan det skal sikres, at der før, under og efter omstruktureringen bevares et godt og attraktivt arbejdsmiljø i klyngen og den enkelte enhed. Der bør afsættes økonomi og tid i klyngerne til at implementere strukturen, sikre medarbejdertrivsel og til at understøtte og udvikle det faglige niveau – såvel blandt ledelse som pædagoger. Klyngeledere skal således også sikres mulighed for kompetent sparring og kompetenceudvikling til at sikre kvalitet i sin ledelse.

I høringsskrivelsen står, at nogle af de ressourcer der i dag bruges på administration skal målrettes kerneydelsen, og at formålet med den nye struktur bl.a. er at sikre flest mulige ressourcer til kerneydelsen i en periode med besparelser. Hvordan skal det sikres og måles, at dette rent faktisk sker? Som tidligere skrevet, ønsker vi også garanti for, at det ikke går ud over kerneydelse, hvis de forventede besparelser ikke opnås.

Vi ønsker en mere klar beskrivelse af, hvad der gør forskellen, også økonomisk, på en afdelingsleder og en souschef. I høringsskrivelsen står, at en souschef kan konverteres til en afdelingsleder, hvis der er ledige stillinger. Betyder det, at afdelingslederstillinger bevares for fremtiden?

Vi mener, at BUF med fordel kunne beskrive lidt nærmere, hvilke opgaver og kompetencer en enhedsleder kunne have. Dette for at sikre attraktive enhedslederstillinger.

**Kvittering og svar**

Vi vil gerne modtage en kvittering for, at I har modtaget vores høringssvar. Vi vil også bede om en tilbagemelding på, hvornår vi kan forvente at modtage et svar fra BUF.

Venlig hilsen

Forældrebestyrelsen i Krudthuset

1139

57

Helle Juul Kofod

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 14:47  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Indsigelse mod planlagte klyngedannelser  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar fra Forældrebestyrelsen i Brobergsgade.docx

---

**Fra:** Jesper Mikkelsen [mailto:jesper.mik@gmail.com]  
**Sendt:** 17. august 2010 13:33  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Indsigelse mod planlagte klyngedannelser

Til rette vedkommende.

Vedhæfter er indsigelse mod planerne om klyngedannelsen på vegne af Forældrebestyrelsen, Brobergsgade Integreerede Institution, brobergsgade 10.

Mvh.  
Jesper Mikkelsen  
Formand for forældrebestyrelsen

Til B&U forvaltningen buf@buf.kk.dk

## Høringssvar fra Forældrebestyrelsen i Brobergsgade's Integreerede Institution vedr. Klyngedannelse

Som udgangspunkt er det frustrerende, gang på gang at skulle til tastaturet for at forholde sig til forringelser af vore børns institutionsvilkår. Det er bekymrende, at de store visioner om København som børnenes by – indtil videre – primært er blevet konverteret til overskudsinddragelse...og nu budgetnedskæringer.

I har meldt ud, at der skal spares, og at ingen ser på dette som en optimal løsning. Men sagen er bare den, at det måske synes administrativt tåleligt at være pragmatisk omkring disse sparekrav. Noget andet er at denne pragmatiske "vi gør bare hvad vi er nødt til at gøre"-tilgang har store konsekvenser for byens børn og deres daglige trivsel. Som forældre og borgere er vi nødt til at sige fra..

Vi er kort sagt ekstremt bekymrede for fremtidens Københavnske institutioner.

Dette af flere årsager:

Hele processen omkring klyngeetableringen som svar på besparelleskrav virker forhastet og uden inddragelse af helt relevante erfaringer fra andre kommuner. Her synes de overvejende tilbagemeldinger fra Århus, Græsted-Gilleleje og andre, at klyngedannelsen i højere grad skaber problemer, og at den forventede økonomiske gevinst ikke kan realiseres.

Der kommer en evaluering af Århus kommunes klyngeprojekt til efteråret. I vores optik vil det give mening at bygge på deres erfaringer i stedet for at kaste sig hovedkulds ud i så omfattende en omstrukturering.

På personalefronten er vi bekymrede for den utryghed der kommer af manglende stillingsafklaring, stor afstand mellem leder og pædagogisk personale, samt fraværet af de helt evidente gevinster ved den nuværende mesterlære (ledelsesteams). Det kan kun gå ud over den overordnede kvalitet i institutionen, og på sigt ligeledes få konsekvenser for institutionernes evne til at tiltrække egnet personale. Og så er vi inde i en rigtig ærgerlig cirkel, hvis konsekvenser vi pt. kan opleve i hjemmeplejen.

Ovenstående vil selvsagt have uheldige konsekvenser for vore børns dagligdag, og det ønsker vi absolut ikke at acceptere.

Listen over tvivlsomme forhold v. klyngedannelsen er lang, men her er et par hovedpunkter:

Ingen økonomisk plan fremlagt

Mange ubekendte faktorer ved sammenlægninger – både økonomiske og pædagogiske

Dokumentation for forventede besparelser ikke fremlagt.

Kvalitetsforbedring v. klyngedannelser er ikke dokumenteret. Klyngedannelse virker som et rent sparetiltag uden øje for kvalitet og pædagogik.

Evalueringer af eksisterende klyngeprojekter ikke inddraget i beslutningsprocessen.

Processen er foregået hen over hovedet på forældre og faggrupper, og denne høring virker som ren formalitet oven på en beslutning som ikke står til at ændre.

Hvis vi tager fejl i nogle af ovenstående punkter, må I meget gerne sende diverse dokumentationer og beregninger til os.

Når nu Kbhs kommune ikke har modet til at gå op mod regeringens nulvækst / skattestop, så burde vi, som landets største kommune, i det mindste have modet til at tage en åben, visionær debat om, hvordan disse besparelser kan realiseres på en kvalitetsmæssig forsvarlig måde. I tæt samarbejde med de faggrupper, der berøres af en så omfattende omstrukturering. Og med tid og vilje til at inddrage deres ekspertise. Alt andet vil være en politisk, administrativ og pædagogisk falliterklæring.

Venligst bekræft modtagelse, samt hvornår svar på henvendelse kan forventes.

Hilsen Forældrebestyrelsen, Brobergsgade Integreerede Institution, Brobergsgade 10, 1427 København K

139

79

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Bjarne Juul Hansen  
**Sendt:** 17. august 2010 18:49  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** "Høringsskrivelse vedr. "Ny institutionskultur - klyngeledelse"  
**Vedhæftede filer:** Politisk høringssvar senest d. 18 august 2010 bjh (1).doc

Hermed fremsendes høringsskrivelse til BR vedr. forslag om klyngeledelse i Københavns Kommune.

M.v.h.  
Institutionsleder  
Bjarne Juul Hansen  
Bodenhoff Fritidshjem



**Bødenhoff Fritidscenter**

**Prinsessegade 74-76**

**1422 København K**

**TLF. 32547922**

**Høringsskrivelse til BR vedr. " forslag omKlyngeledelse"**

**Dato: 12.08.2010**

## Høringsskrivelse vedr. forslag om indførelse af klyngeledelse og ny budgetmodel.

### Indledning

Nogen gang kan man godt tænke om det nytter at skrive et høringssvar, både fordi der er så mange der skriver og politikerne umuligt kan nå at læse alle høringssvarene. Samtidig er det vores eneste demokratiske mulighed for at påvirke beslutninger ved at komme med evt. bedre løsninger og forslag og tro på at de politiske beslutninger ikke er truffet på forhånd.

Københavns Kommune har siden den nye administrerende direktør tiltrådte i 2007 været kendetegnet ved at tage deres ledere med på råd og involvere dem når der skulle vedtages nogle store beslutninger.

Det har været BUF's overordnede strategi siden 2007 bl.a. at skabe unik kompetence udvikling, skabe attraktive arbejdspladser, der lever op til kommunens værdigrundlag.

Jeg er sikker på at Københavns Kommune har deres grunde til at handle som de gør og forstår og anerkender også, at de er presset af Kommunens betrængte økonomi og, at de bør handles hurtigt, koordineret og effektivt i forhold til besparelser, effektivisering, omstilling og strukturændringer generelt. Omvendt kunne det havde været en fordel, at "projekt klyngeledelse" ikke knap så hurtigt var blevet hastebehandlet og, at der havde været længere tid til dialog og refleksion m.h.p. at kunne kvalificere forslaget yderligere.

Det er klart at f.eks. områdeledelse, netværksledelse, klyngeledelse m.m. kan øjne rationaliseringsgevinster ved de større enheder - Ud fra de foreløbige meldinger fra kommunerne hvor man kører med den ny udviklingsmodel er der ikke den store økonomiske gevinst at hente som i de kommuner der har mange små institutioner, hvor der bl.a. kan spares på driften af mindst en lederlønning.

### **Andre modeller og politiske udmeldinger**

Det er vigtigt i den sammenhæng at lytte til de erfaringer og afvente de evalueringer af klyngeledelse som man bl.a. har kørt med i Århus og Albertslund i en årrække. De foreløbige meldinger advarer direkte mod klyngeledelse af daginstitutionerne i København, hvis der udelukkende fokuseres på de økonomiske incitament.

I Århus har man indført to nye ledelseslag, det har kostet Århus Kommune 60 millioner ekstra om året og man skulle spare 40 millioner, men i stedet har man fået ekstra udgifter. KL peger også på i nogle beregninger, at det vil koste omkring 160 millioner at indføre klyngeledelse i København og der vil tage 3 år og implementere det før det virker.

Det er klart vores nuværende regering har påtvunget kommunerne nulvækst til trods for at Lars Løkke før krisen sagde at regningen er betalt så kommer den altså nu. Det er også vigtigt at bemærke at et eventuelt regeringsskifte er på vej og selv om vi er gået ind i en valgkamp så varsler

både Socialdemokratiet og SF, at de ikke vil spare sig ud at krisen på børn og ungeområdet. På den måde kan der blive kastet mange millioner efter omstruktureringer og besparelser der på længere sigt kan vise sig at blive dyrere løsninger uden, at kvaliteten nævneværdigt kan blive løftet inden for børne- og unge området.

Alle prognoser viser at børnefamilier strømmer til København derfor skal vi være en attraktiv kommune og vækstcenter der både kan tiltrække og fastholde børnefamilier ellers kommer Københavns kommune til at mangle børn og unge i fremtiden.

Fremadrettet bør man planlægge mere målrettet i et tættere samarbejde mellem organisationer, pædagoger, institutionsledere og forvaltningen og sætte meget mere tid til at gennemarbejde ideer og forslag til forbedring f.eks. at fremme effektive administrative processer med større fokus på kerneydelserne. Der er andre parametre i den proces man kunne lægge til grund for strukturændringer udover de økonomiske gevinster f.eks. større fokus på udvikling af nye ledelsesformer, pædagogisk kvalitets udvikling, bedre styring af områderne og dermed bedre koordinering af arbejds- ledelsesopgaver m.m.

### **Forslag og ideer**

Der er andre steder man kan spare mere effektivt og samtidig skal man huske på at stordriftsfordele ikke altid er svaret på holdbare løsninger det handler også om helhedstænkning og kvalitetsudvikling. Det er klart, at dem som skal vurdere hvordan man kan komme ud af en økonomisk krise ofte kigger i de samme gamle økonomiske lærebøger og kommer frem til de samme resultater om udelukkende at spare sig ud af krisen på de samme områder.

Det er klart, at der i København er mange små institutioner man med økonomiske fordele kunne starte med at sammenlægge frem for at sammenlægge store institutioner på 250 børn og unge eller derover. Dermed kunne man forsøgsvis efterprøve rationelle strukturændringer og opsamle den nødvendige erfaring og viden successiv.

Københavns Kommunes finansierings behov på 350,2 mio. kr. er en lille del af Kommunens samlede budget. Klyngeinstitutioner vil efter de skønsmæssige beregningerne kunne spare 40 mio. det første år derefter 60 mio. og 80 mio. det sidste år, som tidligere nævnt er der i andre kommuner beviser for det modsatte, derfor er der mange flere penge at kunne spare på andre områder i Københavns Kommunen.

### **Afbureaukratisering**

Afbureaukratisering er meget vigtigt at komme i gang med hurtigst mulig nævnt som et budget forslag 2011. Der er lagt penge over 100 mio. kr. ud til København Kommunen fra regeringen til at igangsætte afbureaukratiseringen og siden trepartsaftalerne 2007 - og ifølge ny undersøgelse oplever 90 % af de offentlige ledere, at de bruger mere tid på bureaukrati end for 2 år siden vedr. øget papirvælde, ineffektive kommunikationsveje og dokumentationskrav.

### **Langsigtet overgang til integrerede institutioner.**

Integrerede institutioner er et mere fleksibelt tilbud sammenlignet med børnehaver og vuggestuer, fordi pladserne lettere kan omdannes til brug for en anden aldersgruppe.

### **Virksomhedsrettede kursusvirksomhed og egen konsulentbistand m.v.**

Store kommuner har bedre mulighed for selv at arrangere kurser for medarbejderne eller købe undervisere til kommunen i stedet for at sende enkelte af sted på kurser, hvilket ofte både samlet set er dyrere og giver udvikling for færre.

### **Reduktion af antallet af eksterne konsulenter og kommunikationsrådgivere**

Spar mellem 400 – 600 mio. ved kraftigt at reducere for brug af eksterne konsulenter. Nedlæg dele af koncern service der er bureaukratisk og ineffektivt på mange områder og spar mellem 500-600 mio. kr. Kulegravning af priserne på IT-support systemerne. Bl.a. forhandling af mængderabatter på IT-systemerne f.eks. prisen for et givet IT-system må ikke stige proportionalt med antallet af brugere, samtidigt med, at IT-supporten heller ikke behøver at stige ligefremt proportionalt med antallet af brugere.

Der er ansat omkring 110 kommunikationsrådgivere/spindoktorer i Københavns Kommune der hvert år koster 48 mio. kr. er det nødvendigt med så mange, er det ikke muligt, at de respektive chefer i Kommunen på de forskellige niveauer kan udtale sig på vegne af Københavns Kommune?

### **”Best practice” og stærkere faglige miljøer**

Kommunesammenlægningen giver bedre grobund for nogle styrkende faglige miljøer, der er bedre kvalificerede til at indrette opgaveløsningen på en mere hensigtsmæssig måde. På dagtilbudsområdet er der følgende effektiviseringsgevinster ved etableringen af stærkere faglige miljøer og implementering af ”best practice” i kommunen/kommunerne. I forhold til de gældende selvforvaltningsmæssige principper er det vigtigt, at der er øget fokus på at styrke lederkompetencen og friheden til at finde de ledelses- og organisationsformer der virker bedst f.eks. med igangsætning af pilotprojekter før man i opstarter radikale og centrale omstruktureringsprocesser.

### **Konklusion**

Udsæt ”operation klyngeledelse”, - og spar der hvor det kan betale sig - derved undgå at handle i panik og samtidig spare flere penge i forhold til omstillings og implementeringsomkostningerne. Ha is i maven uden at blive kolde i numsen, den pædagogiske spareplan vil ikke have politisk opbakning ved det valg der er lige om hjørnet. Derimod skal man have fokus på vækst potentialerne i samfundet og især på børnefamilier, børnene og de unge. Den økonomiske krise situation taget i betragtning er det væsentligt at medtænke en anden prioritering.

Ifølge vores statsminister skal vi have ”*verden bedste folkeskole*” desværre er det tom retorik er jeg sikker på. I Jylland er man ved at lukke 7 skoler ud af 3 i nogle områder alt imens at friskoler og private skoler rykker ind. Alt imens man af regeringen har fået millioner til at suspendere lukkedagene fortsætter alle kommuner med at fastholde lukkedagene – Silkeborg Kommune har pt. 23 lukkedage på et år, hvordan skal vi få vækst i samfundet når almindelige mennesker ikke kan passe deres arbejde fordi institutionerne slækker voldsomt på pasnings-fritids- og kvalitetsniveauet.

Københavns Kommune har ansat tidligere chefkriminalinspektør Per Larsen. Han skal bl.a. stå i spidsen for det kriminalpræventive projekt ”Sikker By” for de 18-25 årige som koster ca. 22 millioner årligt. Det er en vigtig prioritet, men det også vigtigt at se på den tidlige forebyggende indsats i aldersgruppen 12-17 årige. Fra talrige undersøgelser ved man, at en tidlig indsats er mindre omkostningskrævende og klubberne og andre organisationer der arbejder i København udfører et godt og solidt social pædagogisk forebyggende arbejde som i realiteten koster meget mindre på længere sigt – det handler om at forhindre bandekriminalitet inden de større børn og unge fylder 18 år. Hvis man eksempelvis gav klubberne og de organisationer der arbejder med denne målgruppe et større økonomisk råderum til den tidlige forebyggende indsats kunne man reelt spare ressourcerne to gange.

Det der undre mig er, at den offentlige sektor er vokset med 60 % i løbet af de sidste 10 år, hvordan skal vi kunne fastholde vores produktivitet og konkurrenceevne når der omvendt proportionalt samtidigt næsten forsvinder det samme antal af private virksomheder i Danmark. Når alt kommer til alt er det den private sektor der leverer det økonomiske grundlag for Kommunernes økonomi derfor er det bl.a. meget vigtigt, at den offentlige administration ikke bliver ved med at stige og vigtige kerneydelser som det at brugerne af institutionerne kan få "passet" deres børn og unge når de selv skal passe deres arbejde.

Der har været mange steder i gennem årene, hvor der i kommunen og staten er blevet forvaltet meget uhensigtsmæssigt med skatteborgernes penge, - millioner man efterfølgende har haft svært ved at redegøre for. Vi hører hele tiden i medierne, at der bliver regnet forkert på de økonomiske prognoser. Senest forsvarrets regnefejl i forbindelse med deres flytning fra Vedbæk til Holmen hvor det har kostet 250 millioner ekstra og den elektroniske tinglysning der har kostet 190 millioner ekstra for Staten m.m – penge der skal findes et andet sted. Perifere eksempler på, at vi mennesker kan regne meget forkert, men alligevel set i sammenhæng når Københavns Kommune skal lave nogle økonomiske beregninger holder de fabrikeret tal så i forhold til reelle besparelser på klyngeledelse eller bliver det dyrere og mere bureaukratisk som vi hører fra Århus Kommune?

Jeg synes man skal koncentrere sig om at få alle de afdelinger afbureaukratiseret og afdelinger hvor der sidder alt for mange chefer omlagt og reduceret i stedet for at lade velfungerende institutioner omstruktureret, hvor rationaliseringsgevinsten er lig nul eller rettere væsentligt omkostningsbelastende.

Hvor er pædagogikken tænkt ind med flere ledelseslag i klyngerne? Ganske vist er der kommet en ændring i dagtilbudsloven vedr. afbureaukratisering af reglerne om pædagogiske læreplaner, sprogvurderinger, børnemiljøvurderinger, inklusion m.v., hvis hensigt er at reducere og effektivisere de administrative funktioner så vi bl.a. ikke bruger 70 % af vores tid (undersøgelse i ugebrevet A4) på administration. Med den børn- og ungepolitik som pt. er vores arbejdsgrundlag i Københavns Kommune kan man frygte, at det bliver sværere at leve op til alle de mål og visioner om skabe de bedste og mest attraktive institutioner og arbejdspladser med samlede set færre ressourcer. Projektet om klyngeledelse er kun til gavn for Københavns Kommunes økonomi, men ikke for den pædagogiske kvalitet i København Kommunens børne- og ungepolitik.

Uanset hvad vil det altid være en cost benefit vurdering i den aktuelle situation i forhold til mål, midler og prioritering om "projekt klyngeledelse" vil være en succes på længere sigt eller ej.

Derfor vil jeg opfordre politikerne til at tænke sig om endnu engang og være innovative og tænke med hjertet og ikke lade sig styre af den almindelige økonomiske vanetænkning om endnu engang at spare på børneområde, der igennem årene er blevet nedprioriteret på trods af de store politiske visioner for børnefamilierne.

M.v.h.  
Institutionsleder  
Bodenhoff Fritidscenter  
Bjarne Juul Hansen

IB 9 Amager

265

Karin Olsen

---

**Fra:** Katrin Dragsted [katrin1@live.dk]  
**Sendt:** 18. august 2010 10:05  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Svar på høring vedr. klyngeledelse fra forældrebestyrelsen på fritidscenter Bodenhoff  
**Vedhæftede filer:** privat1.docx

## **Vores børn – Københavns fremtid**

Forældrebestyrelsen for Bodenhoff fritidscenter finder Københavns kommunes forslag til besparelser på 350 millioner på børne-ungeområdet fuldstændig absurd.

### **Vores fantastiske institution**

Bodenhoff fritidscenter er præget af kontinuitet og god kontakt til børnene gennem en årrække, fra skolestart til ungdomsår. Vores pædagoger er dygtige og engagerede og skaber glæde og værdi i børnenes liv. Vi er imponerede af deres flotte indsats og er meget bekymrede for Kommunens prioriteter.

### **København er børnenes by?**

Vi ser med mistro, hvordan en borgmester der gik til valg på at forbedre børnenes forhold nu lægger stemmer til det stik modsatte. Vi forventer at Frank Jensen er klar til at give en forklaring på en prioritering, der i den grad er skadende for byen.

Forældrebestyrelsen for Bodenhoff fritidscenter anser klyngestrukturen og de medfølgende angivelige besparelser og sikre forandringer som en direkte farlig udvikling for børnene i København.

### **Kendte voksne giver børnene glæde**

Børnene er trygge ved fritidscentret og holder af at komme der. Det betyder meget at kendte ansigter byder velkommen morgen, eftermiddag og i ferier. Det er det, der får børnene til at komme og til at blive. Det holder børnene væk fra gaden, at de har steder med kendte voksne, der tilbyder spændende vedkommende aktiviteter. Det har de på Bodenhoff.

Forældrebestyrelsen frygter at den nye klyngestruktur skaber afstand mellem barn og voksen. Ofte vil barnet opleve at ukendte voksne træder i stedet, og trygheden og kontinuiteten går fløjten.

### **Er besparelserne reelle?**

Vi i bestyrelsen stiller os undrende over at klyngestrukturen vælges til dækning af en stor del af det forventede underskud! Mange argumenter taler imod en sådan beslutning.

I kommuner der har indført klyngestruktur som for eksempel Århus og Roskilde forstår vi, at man ikke har set besparelser af en sådan strukturel ændring. Er der mon lavet troværdige beregninger af de reelle besparelser?

Vi undrer os også over, at den økonomiske selvforvaltning der i mange institutioner har ført gode resultater med sig, nu rulles tilbage til "decentrale centrale" enheder.

Bodenhoff fritidscenter havde et overskud ved udgangen af 2009, fordi vores ledelse har formået at drive institutionen, så både børn og ansatte trives og sygefraværet derfor er usædvanligt lavt. Hvem siger, at en klyngeleder vil kunne forvalte økonomien mere forsvarligt? Vi tror det ikke.

Vi vil i den forbindelse spørge, hvor underskuddet er opstået. I centralforvaltningen eller institutionerne? Hvorfor er det så børnene, der skal betale?

### **Forældrenes deltagelse handler om nærhed**

Forældre i Århus og Roskilde, der også har været igennem møllen, giver udtryk for, at der bliver længere fra ord til handling, da ansvaret nu fjernes fra børnenes hverdag, og overføres til ledere, der sidder langt fra de faktiske begivenheder.

Når Bestyrelserne slås sammen skal vi som forældre forholde os til en aldersgruppe på 1-13 år. Demokratiet svækkes og forældreengagementet daler, hvis indflydelsen begrænses til de helt overordnede strukturer.

Forældrebestyrelsen for Bodenhoff fritidscenter protesterer på det kraftigste over de bebudede besparelser og særligt over klyngeledelse som en løsning på den dårlige økonomi.

Lad ikke igen børnene betale.

Bestyrelsen for Bodenhoff fritidscenter