

74

**Jeanie C. Nielsen**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 20. oktober 2010 10:56  
**Til:** BUFKP Budget og Regnskab  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** 74 VS: Høringssvar vedr. budgetmodel

---

**Fra:** Olesen.Søren Overgård SOO [mailto:SOO@kmd.dk]  
**Sendt:** 19. oktober 2010 23:17  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Arne B. Kristensen; 'Børnehaven Rådvalsvej'  
**Emne:** Høringssvar vedr. budgetmodel

**Til Børn - og ungeforvaltningen**

Det har været meget kompliceret for børnehaven – trods regnemaskiner m.v. – at vurdere resultatet af den ene eller anden model sammenholdt med nyt strukturoplæg. Strukturoplægget er kun skitseret på overordnet niveau, så det har været meget svært at forholde sig til dette, når vi reelt ikke ved, hvad den ændrede struktur vil betyde for vores dagligdag og økonomi. Hvad ligger der eksempelvis i model 2 – en forpligtende netværksaftale: – betyder denne fælles økonomi for alle institutioner indenfor netværket eller? Eller "hæfter" økonomisk velfungerende institutioner for institutioner som kan være ramt af dårlig økonomi? Hvad betyder det for bestyrelsesarbejdet i den enkelte institution? Der rejser sig flere spørgsmål end svar.

På mødet den 30. september i BUF tilkendegav Anne Vang, at der skal være plads til mangfoldighed i de københavnske institutioner, herunder store og små institutioner – denne mangfoldighed er ikke indarbejdet i budgetmodeltænkningen for de små institutioner, som allerede i dag, er kendetegnet ved en meget stram økonomi og en komprimeret bemanning.

Endelig ser Børnehaven Rådvalsvej gerne at vores budget for 2011, snart kan meldes nu, så vi aktivt kan arbejde med de nødvendige prioriteringer. Det er ikke holdbart og meget utilfredsstillende, hvis budgettet først er kendt i starten af 2011.

Vi ser frem til at BUF snarest præsentere en realistisk køreplan for den videre proces med inddragelse af såvel børnehaven og bestyrelsen.

For nuværende og med ovennævnte forbehold i forhold til økonomi og indhold i struktur, kan Børnehaven Rådvalsvej tilslutte sig model 2, en forpligtende netværksaftale.

På vegne af forældrebestyrelsen Børnehaven Rådvalsvej 142, 2400 NV  
Søren Olesen

75

Til  
Børne- og Ungdomsudvalget

København, den 18. oktober 2010

### Høringssvar vedrørende ny budgetmodel

I forhold til de foreslåede budgetmodeller er det meget vanskeligt at gennemskue hvilken model, der er den bedste. Der er jo mange scenarier at tage hensyn til - små - store institutioner - klynger osv.

Umiddelbart ser det ud som om, model 1 er den model, der garanterer det samme budget til alle børn, uanset om barnet går i en lille eller stor institution - det går vi ind for.

Hele proceduren omkring indførelse af klyngeledelse er/har været ret belastende og tidskrævende. Det er en ærgerligt, at der skal indføres klyngeledelse som besparelsesforanstaltning - det havde været mere spændende, hvis intentionen var at eksperimentere med nye ledelsesformer for at udvikle området.

Med venlig hilsen

og på vegne af  
Forældrebestyrelsen i  
Børnegården i Utterslev  
Den integrerede Institution  
Ringertoften 1, 2400 NV  
(Klynge 3 - Bispebjerg)

---

Anders Dalsgaard Johansen

København den 18. oktober 2010

Fra:  
Børnehuset Bryggen  
Snorresgade 24  
2300 København S

Til:

Børne – og Ungdomsudvalget i Københavns kommune  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Rådhuset  
1599 København V

### Høringssvar

Børnehuset Bryggen er som selvejende institution interesseret i at samarbejde.

Grundet den nye institutionsstruktur har vi fundet sammen med andre institutioner om at danne lokalt baseret netværk, hvor hver institution bevarer sin suverænitet. Om dette forpligtende netværkssamarbejde på sigt kan føre til dannelse af en juridisk enhed for alle de involverede institutioner, finder vi ikke realistisk og aktuelt på nuværende tidspunkt. Vi er kun lige startet på, at finde et fælles fodslag - det vil derfor være umuligt og urimeligt, hvis bestyrelser, ledelser og personale på det grundlag og på så kort tid skulle tage stilling til en så vidtrækkende beslutning.

Budgetmodel 1 lægger op til en markedstænkning, hvor den enkelte institution kan vælge, hvad der er mest tjenligt for institutionen, frem for at tage medansvar for, hvad der samlet set gavner byens borgere bedst. Altså et reelt forslag om afvikling af de små institutioner på sigt, efter vores opfattelse.

Den foreslåede budgetmodel 2 giver ulige betingelser for de kommende kommunale klynger kontra selvejende institutioner, der vil indgå i forpligtende netværk, men bevare hver institution som juridisk enhed i det fremtidige netværk, hvilket er gældende i vores tilfælde. Altså et reelt forsøg på at nedtone vores selvstændighed på sigt.

Af de tre foreslåede modeller, vil vi i **Børnehuset Bryggen foretrække Budgetmodel 3**, da vi i denne model ser de bedste fremtidsudsigter for både vores kommende netværksklynge og for børnehuset Bryggen, som selvejende institution. Den forpligtiger os ikke til en bindende aftale med netværkstrukturen, førend vi har det fulde overblik over, hvad det medfører. Vi ser derfor Budgetmodel 3 som det mest reelle forslag, som samtidig giver tid til omtanke i den kommende proces.

Ingen af de tre foreslåede budgetmodeller finder vi dog optimale til at sikre alle institutioners eksistens ligeligt og kan derfor se en nødvendighed i at tænke alternativt.

## Børnehuset Bryggens høringssvar til forslag om budgetmodeller for fremtidig institutionsstruktur

Vi tager derfor også vores forbehold, da vi endnu ikke kender de fulde konsekvenser for vores institution, ved de vedtagne besparelser sammen med en ny budgetmodel. I besparelserne ser vi endnu et hak i tuden komme, ved fjernelse af nogle af de kompensationsmidler, som vi er omfattet af og som ER relevante i vores tilfælde. Men ingen kender økonomien i 2011, og det er derfor meget svært at få et overblik over vores institutions ressourcer og fremtid.

Som det fremgår af vores valg af budgetmodel, henstiller vi til, at der gives tid og rum til at implementere så store strukturelle forandringer. Dette gøres ud fra vores bedste overbevisning, ved at vælge en løsning, der ikke binder os økonomisk op på en tvungen ordning, men giver os mulighed for at udvikle et fælles arbejdsmiljø inden for nogle givne rammer - men ud fra nogle mere frivillige præmisser, som kan avle en positiv indstilling.

Venlig hilsen

Bestyrelsen,  
Børnehuset Bryggen,

Vanløse d. 19/10 2010

## Høringsvar vedrørende "Budgetmodel for klyngestruktur på institutionsområdet"

I forbindelse med indførelsen af klyngestruktur/ forpligtende netværk i Børne- og Ungdomsforvaltningen i København er der sendt en forslag til en ny budgetmodel i høring. Denne model består af 3 scenarier, som vi som institutioner og institutionsbestyrelser er blevet bedt om at komme med kommentarer til.

Vi – som er netværk bestående af Adventskirkens Børnegård, Vuggestuen, Børnehaven, Fritidshjemmet & klubben samt Folkebørnehaven på Jyllingevej - vil her komme med vores bemærkninger til forslaget.

Vores anbefaling er, at de tre budgetmodeller **afvises**, da vi ikke på baggrund af det foreliggende materiale mener der kan træffes en beslutning på et tilstrækkeligt oplyst grundlag.

De fremlagte modeller giver ikke noget billede af hvilke reelle handlemuligheder, der er for udførelse og ledelse af det pædagogiske arbejde.

Vi synes der er ærgerligt at København, som i sit værdigrundlag lægger vægt på dialog og kommunikation ikke har gjort brug af denne mulighed og inddraget ledere og andre fag personer i at tilrettelægge en model, hvor pædagogisk faglighed afspejles og det derved tydeliggøres at København virkelig vil leve op til at være det bedste sted i landet for byens børn og familier.

I dag er der en budgetmodel som omhandler 0 – 9 års området og en model som omhandler 10 – 18 års området. Klub delen er i øjeblikket ved at blive gennemgået med henblik på at finde frem til den bedst tænkelige klubstruktur i København, på den baggrund mener vi ikke det er rimeligt at inddrage klubdelen i en budgetmodel førend dette arbejde er færdiggjort. Det er vigtigt på sigt, at sammensætte en budgetmodel hvor alle institutionstyper er indeholdt, at de kan se sig selv og at der er gennemsigtighed i modellen.

Når der indføres en ny institutions og ledelsesstruktur, er det vigtigt, at kunne se hvilke ressourcer der understøtter ledelse af klynger/netværk. Der bør derfor udarbejdes en analyse, som viser hvordan man budgetmæssigt kan sikre en sikkerhedsmæssig og pædagogisk drift i åbningstiden. Samtidig skal analysen sandsynliggøre udsagnet om, at ændringerne i strukturen ikke berører det direkte arbejde med børnene.

Vi mener, at incitamentet om større enheder bør ses i et bredere perspektiv end spørgsmålet om økonomisk straf og belønning således, at der indgår reelle handlemuligheder for at tilrette økonomien til den nye situation. Det bør ikke være nødvendigt, at institutioner bliver presset til at tage flere børn ind som merindskrivning uden at have midler til at ansætte personale.

Sammenfattende foreslår vi derfor:

- At de foreslåede budgetmodeller afvises
- At der igangsættes et arbejde, i samarbejde med ledere og andre relevante fag personer, med det formål at udarbejde et forslag til en budgetmodel, der har en tydelig sammenhæng mellem opgaverne, mulighed for at udføre opgaverne samt ressourcer til at gøre det.
- At institutionernes budgetter fastholdes på nuværende niveau, medens der udarbejdes en ny model.

Med venlig hilsen

Bestyrelser og Ledelser i netværket 'ME5'

Adventskirkens Vuggestue

Børnehaven Skibelundvej

Adventskirkens Børnegård, Fritidshjemmet & Klubben 'Randbøllen'

Folkebørnehaven Jyllingevej



## Høringssvar vedrørende ny budgetmodel

Trekanten ønsker at fremsætte følgende bemærkninger i forbindelse med udarbejdelse af den nye budgetmodel:

1. Klyngeledelse af sammenlagte dagtilbud gennemføres efter en meget stram tidsramme, hvilket kan medføre, at de planlagte besparelser ikke kan indhentes alene på reduktion af ledelsesstillinger. Budgetbesparelserne bliver taget på forhånd, men overflødige ledelsesstillinger bliver først afviklet efterfølgende. Dette betyder, at der kan opstå et budgetunderskud, som medfører interessekonflikter mellem de forskellige enheder i en klynge.
2. Trekanten er som udgangspunkt positiv overfor klyngeledelse, idet budgetfællesskabet gør, at den enkelte enhed næppe bliver så sårbar over for uventede udgifter eller fraværperioder.
3. Trekanten ønsker en budgetmodel, der sikrer størst mulig fleksibilitet i klyngen med hensyn til at kunne tilpasse dagtilbuddet til at kunne optage de børn, der er på ventelisterne uanset alder. Dette kunne tyde på, at vi ønsker budgetmodel 1, som baseres på pladspriser alene, og som derfor udløser større budgetmæssige fordele ved midlertidige overbelægninger. Trekanten er dog opmærksom på, at budgetmodel 1 kan indebære, at der bliver en kamp om midlerne mellem de mindste og de største børn. Fællesbudgettets bæredygtighed bliver efter vores mening afhængig af, at der fra begyndelsen dannes en fællesskabsfølelse i klyngen på tværs af enhederne.
4. Trekanten ønsker også en sikring af forholdene i 2011, hvorfor budgetmodel 3 kunne ses som den bedste mulighed, idet den sikrer et grundbeløb til hver enhed. Imidlertid virker denne løsning som værre end en grønthøster model, da klyngen stadig har fællesbudget, og problemer i en enhed kan ramme andre enheder i klyngen.
5. Trekanten anser budgetmodel 2 for urealistisk, idet denne kompromisløsning begrænser klyngens muligheder uden at sikre den enkelte enhed.
6. Trekanten støtter derfor, at budgetmodel 1 bliver den fremtidige budgetmodel for en klynge, men understreger samtidigt, at vi mener, at der i opstartsperioden (2011 og eventuelt også 2012) kan være brug for en sikring, der minder om budgetmodel 3.

Dette høringssvar er drøftet i forældrebestyrelsen og i personalegruppen, og der er enighed om bemærkningerne.

*Christine Haulay*  
Leder

*[Signature]*  
Forældrebestyrelsesmedlem

*[Signature]*  
Tillidsrepræsentant

## Hørings svar - på budgetmodel for klyngestruktur på institutionsområdet fra Børneinstitutionen Enghave

Børneinstitution Enghave er en mindre integreret institution på 52 børn og 14 medarbejdere beliggende på Vesterbro under to adresser henholdsvis Slien 2 og Sønder Boulevard 120. Institutionen er blevet sammenlagt som følge af besparelserne i 2008.

Børneinstitution Enghave har stor forståelse for Børne- og Ungeudvalgets bestræbelser og behov for at få en langsigtet plan i værk således at forvaltningen oparbejder en stabil og balanceret økonomi. Vi glæder os derfor over gældssaneringen og ikke mindst den nye demografimodel, der sikrer at der følger penge med øgede børnetal.

Vi er til gengæld meget bekymret for udsigten til de nye klynge/netværksstrukturer der skal iværksættes allerede fra 1. januar 2011 og hvis tre modelforslag der skal tages politisk beslutning til umiddelbart efter høringsfristens udløb.

Først og fremmest finder vi at det er urealistisk at institutionerne besparelser udelukkende kan foregå via en reducere af antallet af ledere og forenkling af de administrative opgaver. Uanset hvilken af budgetmodellerne der bliver endelig, vil det betyde så store besparelser i Enghave at såvel leder som souschef vil få under 10 timers samlede ledelse om ugen. De timer ser vi hurtigt ædt i forhold til mødeaktivitet med øvrigt klynge/netværk samt skemalægning og indrapportering, så der ikke bliver tid til det plejende og udviklende. Det vil få meget store omkostninger for institutionens dynamik og trivselsmiljø. Vi finder at en minimal administrativ tid bliver på bekostning af ikke mindst medarbejderplejen og vejlednings- og informationstilgangen, hvilket hurtigt kan give resignation, uoverensstemmelser og dårlig trivsel. Vi kan frygte at besparelserne udelukkende på en ledelsesdel hurtigt viser sig at være dyrekøbt i form af stress og ustabilitet i personalegrupperne, hvilket i sidste ende kommer til at berøre børnene.

Hvad angår de tre strukturscenarier er der ingen tvivl at de vil ramme især små institutioner uforholdsvist hårdt. Uanset hvilken model der bliver endeligt, bliver den procentvise besparelse højst og mest omkostningsfuld i de mindste institutionsmiljøer og jo mindre grundbeløb til den enkelte institution - jo mere pres. Vi må derfor fra vores perspektiv entydigt pege på scenarie 3 som værende den eneste model, der giver os og andre mindre institutioner nogle rimelige betingelser for fortsat eksistens.



At Børn og Unge forvaltningen opstiller tre scenarier, som institutioner via Høringssvar kan byde ind på, kan tillige undre. Vi mener at det kan skabe splid og mistro institutionerne imellem at opstille valgmuligheder der svinger så meget økonomisk i forhold til institutionsstørrelse, at de modeller der tilgodeser de større institutioner samtidig kvæler de små. Det sætter større institutioner i et kollegialt dilemma, de burde være foruden.

Vi er selvfølgelig af den overbevisning at små institutioner skal vidt muligt bevares fordi at de har en stor værdi for såvel de sarte og særligt udsatte børn, hvor mindre miljøer kan give den ro og stabilitet, der er påkrævet i hverdagen. Vi mener også, at den lille institution, er af rigtig stor værdi for mange børn og deres familier som finder nærheden og overskueligheden som værende meget væsentlig for institutionsvalg. Vi oplever i høj grad at børnene profilere at alle voksne er velkendte og derved giver dem tryggere eksempelvis overgange fra vuggestue til børnehave, projektarbejde på tværs m.m.

Idet Enghave som nævnt er en sammenlagt institution, vil det samtidig få yderligere økonomiske konsekvenser i form af, at compensationstillægget for flere huse kan bortfalde for bagefter at blive udmøntet til alle i klynge/netværk. I vores tilfælde betyder det ca. 90000.- yderligere i nedskrivning af budget.

Vi finder det ikke helt retfærdigt at vi mister midler som oprindeligt dækkede et mistet grundbeløb men også i høj grad skulle kompensere for at vi nu skulle strække os fysisk og pædagogisk over to afdelinger. Vi har derfor fælles morgenåbning, mange tværgående aktiviteter ligesom flere medarbejdere, der har børnetimer i begge vores afdelinger. Vi finder at betingelser for compensation for flere huse har ændret sig i forhold til budgetmodellerne som jo beror på, at besparelserne skulle findes på et ledelsesmæssigt plan.

Med håb om alt dette bliver taget til efterretning

Ledelse og medarbejdere i:

Børneinstitutionen Enghave

Sønder boulevard 120

1720 København V

Brønshøj den 13.oktober 2010.

## Til børne-ungdomsudvalget København

### Høringssvar fra forældrebestyrelsen og det pædagogiske personale i Børnehuset Stjernen.

Forvaltningen bliver nødt til at forstå, at kompensationsmidlerne skal bibeholdes i det nye budget model 2011.

De institutioner som blev sammenlagt for få år tilbage, må have ekstra penge i budgettet, ellers kan det være svært at få det til at hænge økonomisk sammen, og betingelser institutioner imellem bliver ikke lige.

Det er dyrere at være en institution i to huse, vi bruger 4 medarbejder til at åbne og lukke institutionerne, vi har 2 køkkener, 2 legepladser, 2 medarbejder til rengøring, to huse som skal vedligeholdes m.m.

I budgettet for 2010 fik vores institution 94.000 kr. i kompensationsmidler, de skal som udgangspunkt bibeholdelse i næste års budget..

I det udsendte udkast til ny institutionsstruktur i området Tingbjerg klynge T1, er vores institution budget på 10.112.312 kr. I det tal er budgettet opskrevet med sprogpenge, sociale kompensations penge samt penge for praktikanter m.m.

Vi synes at det tal der skal bruges er 9.514.465 kr. som er vores udmeldte budget for 2010.

Hver institution får opskrevet deres budget i løbet af året, men det kan svinge fra år til år, og det giver ikke et reelt billede af budgettet i de nye klynger.

Besparselsen i de nye klynger virker meget høj, og i et område som Tingbjerg hvor børnetallet er meget svingene, og institutioner tit kører med tomme pladser, bliver besparelsen virkelig mærkbar.

Børnehuset Stjernen har med udgangspunkt i det udsendte materiale om de forskellige budgetmodeller valgt at pege på budgetmodel nr. 1

Vores begrundelse er, at vi er en sammenlagt institution med nu 97 børn, og det er den model der sikrer den store institution bedst.

Derfor vil vi anbefale at det er budget model nr.1, som kommunen beslutter sig for at indføre.

Konklusionen på dette høringsbrev er: Vi støtter budget model 1, samt sikkerhed for at kompensationsmidlerne bliver fastholdt i budgettet..

Med venlig hilsen

Forældrebestyrelsen og personalet i Børnehuset Stjernen, Arkaderne 58 & 72, 2700 Brønshøj.

Formand  
Louise Nielsen

Leder  
Joan Larsen

Til  
Københavns Kommune  
Børne- og ungdomsforvaltningen  
Politisk Strategisk Sekretariat

181010

Høring – budgetmodel for klyngestruktur på institutionsområdet

Der er sendt tre modeller i høring, der på hver deres måde tilgodeser forskellige størrelser enheder og klynger. Da vi ikke ved hvordan budgettet meldes ud til klyngerne 1.1.2011- er det et samlet budget eller opdelt i enheder - bliver vores udgangspunkt for at kommenterer de tre modeller hvilken betydning det har for vores enhed.

Model 1 tilgodeser store enheder og kan ikke anbefales for vores vedkommende. Vi er i en stor klynge med mange mindre enheder og enkelte større. Det er den af de tre modeller der giver vores enhed det laveste budget, hvilket vi ikke ønsker. Der er i vores klynge to udflytterbørnehaver samt to andre enheder uden geografisk nærhed, hvilket betyder, at der ikke umiddelbart er lagt op til sammenlægninger af enheder. Model 1 er den dyreste for mange af enhederne i klyngen, og for den samlede klynge, og vil betyde en rigtig svær start på klyngestrukturen.

Model 2 og 3 tilgodeser at vi er mange enheder i vores klynge, og model 2 at vi er en klynge. Skal vi udelukkende se på størrelsen af budgettet for enheden og klyngen må vi vælge model 3, men da vi godt kan se ideen i at understøtte klyngestrukturen må vi som kommunal enhed tilslutte os model 2.

Mvh.  
Gitte Bille leder  
Udflytterbørnehaven Ryvang 1  
Rymarksvej 123  
2900 Hellerup

Helle Kielstrup leder  
Udflytterbørnehaven Stockholmsgave Troldehøj  
Klampenborgvej 135  
2800 Lyngby

Klynge NB1

### Høringssvar om budgetmodeller 1, 2, 3

Forældrebestyrelsen i Idrætsvuggestuen Børnehjørnet har følgende høringssvar til BUUs forslag til budgetmodeller:

Forældrebestyrelsen anbefaler budgetmodel 3. Det gør vi af følgende grunde.

- Vi noterer os følgende: "Incitamentet til at etablere større enheder må ikke forventes at kunne imødekommes alene via budgetmodellen." Vi er meget enige i denne formulering og mener at incitamentet primært bør være af pædagogisk art. Der bør altså arbejdes på at se hvilke *pædagogiske* fordele klyngestrukturen kan give den enkelte institution frem for at lade incitamentet være økonomisk.
- I alle budgetmodeller vil der ske en vis grad af omfordeling fra de små til større institutioner. En fjernelse af grundbeløbet til den enkelte institution vil imidlertid ramme de små institutioner urimeligt hårdt. Det er oplagt at det vil gå ud over kapaciteten hvis man fjerner de små institutioners eksistensgrundlag, men vi mener også at der er andre fordele forbundet med at bevare de små institutioner:
- Idrætsvuggestuen Børnehjørnet er en lille institution, som er afhængig af grundbeløbet for at sikre den fortsatte udvikling af det pædagogiske arbejde som vuggestuen har stået for indtil nu. Institutionen har som certificeret idrætsvuggestue været til stor inspiration for andre institutioner i kommunen, bl.a. har personalet holdt foredrag i andre institutioner, andre institutioner har været på inspirationsbesøg, der er blevet uddannet seminariestuderende, og vuggestuen har deltaget i diverse kvalitetsudviklingsprojekter. Personalet har i dette pionerarbejde lagt vægt på at udvikle sig som gruppe og som institution. Det kommer altså ikke kun de glade og trygge børn og forældre i Børnehjørnet til gode, hvis de små institutioners økonomi bliver bevaret, men også på længere sigt også den pædagogiske udvikling i kommunen, hvor Børnehjørnet står som en foregangsinstitution.
- Vi hæfter os endvidere ved BUU's ønske om en enkel og forudsigelig model med genkendelige principper. Det er af stor betydning for den enkelte institutions mulighed for at lægge langsigtet budget, at principperne og enhederne bevares i en let gennemskuelig form.

Med venlig hilsen

Forældrebestyrelsen i Idrætsvuggestuen Børnehjørnet.

Vedr. Økonomi for 2011, besparelser og klyngeledelse  
**Høringssvar fra forældrebestyrelsen ved Børnehaven Peder Lykkes  
Vej 77**

Forældrebestyrelsen har følgende svar til ovenstående:

**Generelle besparelser:**

Børne- og ungeområdet er på trods af forældreprotester blevet omfattende besparet de seneste år. Samtidig er børnetallet i København steget, så der nu er færre penge til flere børn. Til og med er forældrebetalingen steget, så der nu betales mere for mindre. Med yderligere besparelser, i allerede meget stramme budgetter, vil det få vitale konsekvenser for den basale service enhver dansk institution har. Dermed begrænser man yderligere det pædagogiske udviklingsarbejde med børnene, og efterlader ikke tid til meget andet end uddeling af mad og håndtering af konflikter. Den nye demografimodel og de midler, der følger af den, imødegås nogle af disse problemer, men er desværre ikke tilstrækkelig.

**Klyngeledelse og økonomi (budgetmodel):**

Vi er glade for, at I har valgt at følge vores indstilling til klyngedannelse og dermed tage hensyn til den særlige pædagogik, som benyttes i vores børns børnehaver.

Nu vil vi gerne gøre opmærksom på at de budgetmodeller I overvejer giver store problemer for små klynger som os. Når den nye budgetplan skal fastlægges bør man derfor tænke konsekvenserne på institutionsniveau. Derudover synes vi at I bør overveje at give hver institution ansvar for at styre deres eget budget.

Det ser ud til at vores klynge der består af 5 små og mellemstore institutioner, uanset valg af budgetmodel skal mønstre meget store besparelser, mens klynger med meget store institutioner tilføres betydelige budgetmidler. Vi frygter derfor, at besparelserne ikke kun vil påvirke driften af institutionen men også at det vil have konsekvenser for den pædagogiske kvalitet og faglighed.

Vi vil derfor anmode om, at der i budget tilpasningen tages højde for at mindre klynger/små institutioner oftest har højere udgifter relativt set i forhold til store klynger. Et eksempel kunne være den procentvise andel klynge lederens løn vil være af den samlede tildeling. Den vil selvfølgelig for en lille klynge være væsentlig højere end for en stor klynge. Det er sådanne forskelle vi mener at der bør lokaliseres og tages højde for. Et sådan hensyn vil hjælpe til at bevare den pædagogiske kvalitet og niveau for selv de små klynger.

Med de nye klynger lægges der op til stordrift af børnepasningen, men man bør ikke glemme, at der er tale om børn, som ikke er standardiseret størrelser, men giver mulighed for rumlighed blandt børn og personale. I vores tilfælde vil alt andet end budgetmodel 3# ramme økonomisk hårdt. Således at vi ikke mener at der kan opretholdes det basale pædagogiske

arbejde i institutionen. Det relativt høje grundbeløb i budgetmodel 3# vil derfor være det naturlige valg for god pasning i en sparetid.

Selvom vi peger på en budgetmodel er vi stadig lidt skeptiske for selv med kvalificeret hjælp er det svært at gennemskue de forskellige modeller i det der indgår for mange ubekendte i budgetterne.

Ubekendte faktorer vi tænker har betydning for klyngens kommende budgetudmelding og valg af budgetmodel. Eksempelvis udgifter til klyngeleder og administrativ medarbejder, besparelser som følge af ændringer i kompensationsordninger, ferielukning, afvikling af souschefer, tilpasning af lønninger til pædagogisk leder mv. Vi vil derfor gerne efterlyse en grundig gennemgang af budgetmodellerne, hvor de faktiske budgetter for 2011 indgår som udgangspunkt for beregningen, således at vi kan få besvaret de spørgsmål og uklarheder vi oplever i f. t. at kunne vurdere en budgetmæssig fremtid i klyngen.

#### **Klyngeledelse som ledelsesform:**

- Nyt ledelsesniveau betyder mere bureaukrati og større afstand mellem ledelse og pædagoger. Beslutninger, der i den nuværende struktur kan tages på personalemøder, kommer til at skulle sendes frem og tilbage mellem personale og ledelsesteam.
- Løsningen fokuserer på ledelse frem for pædagogisk faglighed og viser et top-down perspektiv, der underkender det uddannede personale.
- Arbejdsdelingen mellem klynge- og enhedsleder er stadig uklar. De jobbeskrivelser, der findes på BUFs hjemmeside (dok.nr. 2010-85075) stemmer ikke overens med de udmeldinger, der har været om arbejdsdelingen, og er skrevet i så generelle vendinger, at det stadig ikke er klart, hvilke specifikke opgaver, der flyttes fra enhed til klynge.
- Forældredemokratiet forringes når forældrebestyrelsen flyttes til klyngeniveau. Engagerede forældre er vigtig for både børn og institution, men når forældrebestyrelsen flyttes væk fra den enhed, hvor børnene har deres hverdag, bliver arbejdet meningsløst.
- Personalets ejerskab og indflydelse på egen hverdag udhules, når en række pædagogiske beslutninger tages udenfor huset. Antallet af sygedage, stress, arbejdsglæde og loyalitet mod arbejdspladsen er afhængige af ejerskab.
- Budgettet har indflydelse på de pædagogiske muligheder og kan derfor ikke betragtes fuldstændig løsrevet. Beslutninger om at bruge penge på vikarer, koloni osv. er i høj grad også pædagogiske beslutninger.
- Ledelse af en daginstitution kræver nærhed og kendskab til institutionens dagligdag. En leder, der ikke kender personale, børn og forældre kan ikke være konfliktmægler, coach eller fungere som sparringspartner.

### **Klyngeledelse som besparelse:**

- BUFs egne udregninger viser en besparelse på 27 ledelsestimer for hver klynge, men tager ikke højde for, at man udskifter billige souscheftimer med dyre klyngeledertimer og den HK'er der skal hjælpe klyngelederen figurerer heller ikke.
- I Århus har det været dyrt at indføre klyngeledelse; udgifter til ledelse er steget og besparelserne har været på gulvet. Vi har mange gange fået at vide, at det bliver anderledes i København, men der er endnu ingen, der har kunnet forklare hvorfor og hvordan, det bliver anderledes.
- Stordriftsfordele nævnes også som noget, der giver besparelse, men ingen kan pege på de konkrete stordriftsfordele for en klynge med forskellige adresser.
- Erfaringerne fra andre kommuner viser at klyngeledelse er en dyrere ledelsesform \*end den nuværende. Århus er tæt på at udgive en rapport om klyngeledelse, men i stedet for at udnytte andres erfaringer haster Københavns Kommune beslutningen igennem. Vi mener, at man forud for en så stor forandring for og forringelse af daginstitutionerne i det mindste burde dokumentere besparelserne.

### **Ferielukket:**

Budgetforslaget om to ugers sommerferielukket og i alt 19 lukkedage ser vi som et meget voldsomt indgreb i både forældrenes og personalets muligheder for selv at planlægge ferie. Hvis daginstitutionen fastlægger næsten fire ud af seks ugers ferie, er der meget lidt råderum tilbage. For de forældre, der selv arbejder et sted med begrænset frihed til at fastlægge ferien, bliver det næsten umuligt at få kabalen til at gå op. Selvom der tilbydes pasning i en anden institution, tror vi at de færreste vil betragte det som en reel mulighed.

Besparselsen ved at lukke København ned i to uger forventes at være 9,7 mio. Vi synes, at det er en forholdsvis lille besparelse for et så stort indgreb.

Nye ledelsesstrukturer koster penge at implementere og at ville gøre dette, samtidig med at institutionernes budgetter beskæres, virker fuldstændigt naivt. Vi synes, det er rigtigt ærgerligt, at man vælger en løsning, der trækker de velfungerende institutioner ned frem for at trække de problematiske op.

### **Vedr. budget model:**

Vi lægger op, med vores begrænset indsigt i den overordnet økonomiske konsekvens, til at man benytter sig af budget model III (eller C) ud fra den betragtning, at man ikke bør straffe institutioner der gennem flere år har kunnet få de tilrådighed stillet midler til at række, samt at mindre klynger har de samme basale behov som de større klynger. Endvidere har man fra udvalgets side valgt at tilstræbe den pædagogiske og faglig linje som bliver praktiseret i vores børnehaver betydning, idet man lyttet til vores indsigelse om klyngestrukturen og ladet vores børnehaver indgå i klynge på tværs af de oplagte geografiske løsninger.

Det er jo ikke sådan at vi ikke kan se behovet for besparelser, men blot at man bør følge sine første handlinger op således at man ikke straffer dem der er blevet hørt, men sikre at man kan fortsætte den linje, udvalget har lagt.

Vælger man budget modellen, budget model I (eller A), der tilstræber store eller endnu større klynger, skyder man dermed de ideer og løsninger ned, som udvalget har valgt at tage til efterretning ved indsigelserne på klyngedannelsen.

**Omkring økonomi i øvrigt:**

Vi ønsker at der indenfor den enkelte klynge gives mulighed for at uddelegere det budgetmæssige ansvar til de daglige ledere, idet de på den måde, nemmere kan rette op på tiltag der ikke kan tillægges andre institutioner udgifter, så som vedligehold af toilet forhold for børn/voksne eller udbedring af skabsplads i køkken eller anden opbevaring.

Venlig hilsen

Forældrebestyrelsen Børnehaven, Peder Lykkes Vej 77



### Hørings svar vedrørende de 3 scenarier til nye budgetmodeller.

Angående de 3 budgettildelingsmodeller på daginstitutionsområdet er det uheldigt at de betyder at det i høj grad er de selvejende og små institutioner der lider de største tab.

Vi er klar over at kommunen mener at det er ledelseslaget der fordyrer udgifterne til institutionerne, og her er der flest små selvejende.

Samtidig må vi henholde os til at der bliver givet udtryk for at kommunen gerne ser mangfoldigheden. I denne sammenhæng har de selvejende institutioner en stor andel.

Samtidig kan man for os at se ikke sammenligne de Københavnske institutioner med resten af landet. Det er ikke på alle områder at vi kan sammenligne os med 6-byerne. Vi har større udgifter til ledelselønninger – fordi vores institutionsmasse er meget anderledes og på mange områder også unik. Det burde vi som kommune værne om.

De institutionssammenlægninger der var oplagte uden at der nødvendigvis behøver at være en afdelingsleder er foretaget i foråret 2008 – hvorfor yderligere fusioner – som kommunen lægger op til som incitament til større enheder og dermed bedre økonomi for os at se ikke er reel. Når og hvis de øvrige institutioner vælger at fusionere – og skal have en afdelingsleder i en af enhederne er der ikke "sparet" noget af betydning. Vi har vidt forskellige forhold og derfor vidt forskellige behov.

Vi kan som kommune ikke rationalisere os ud af at bygningsmassen i København er meget anderledes end i resten af Danmark. Det er et faktum - det skal den enkelte institution ikke bøde for.

Derfor må vi/l erkende at ledelseslaget er dyrere i København end i resten af landet. Og tage politiske forholdsregler herefter.

Under beskrivelserne af modellerne fremhæves det at kompensationsmidler til "flere huse" fordeles på alle institutioner i de nye scenarier for budgetmodeller. Det må vi endnu en gang opponere imod. Der er en grund til at de ca. 80 institutioner får denne kompensation. Vi har som institution beskrevet denne problemstilling i adskillige breve.

For at vende tilbage til de 3 budgetmodeller er det svært for os at pege på at den eller den er bedst, da alle er en meget stor udfordring for institutioner under en vis størrelse.

Uanset om vi som institution havde valgt (MED 8) eller det vi har valgt (FRIE 14B) er det en samling af mange mindre institutioner så alle 3 budgettildelingsscenarier vil give et meget mindre budget. Uanset at institutioner indenfor netværket ville vælge at fusionere, vil det stadig være i kategorien "små institutioner" og dermed alligevel en situation hvor det vil blive svært at være en lille/mindre institution.

Politikerne har besluttet, at der skal være bæredygtighed for både kommunale og selvejende – det tilsiger modellerne ikke. Det er en kæmpe skævvridning, som rammer flest selvejende på grund af bl.a. bygningsforhold altså et vilkår – og dobbelt op for nogle af os hvis kompensationstimerne "flere huse" ikke bibeholdes.

Med politisk godkendelse af de selvejende netværksmodeller, var det vores forventning, at der ville blive plads til at organisere området på andre måder.

For os at se ville et uændret grundtilskud ( ca. 356.000,-) – og hertil et beløb pr. barn være et mere reelt bud på en ny budgetmodel. Det ville vise hvad kommunen ønsker at ofre på byens børn. Hvilken service forældrene kan forvente.

Der skal for os at se være mulighed for at alle børnegrupper på 0-6 års området kan præstere 3 voksne pr. børnegruppe – heraf 2 med pædagogisk uddannelse. Ingen af de 3 modeller lever op til dette krav, da institutioner under ca. 100 børnepoint mister mellem 160.000 og op til 225.000 kr. Det er for os at se helt uacceptabelt. Disse tal henviser kun til lønninger – hertil kommer alle de andre nedskæringer – indskrænkninger som er et resultat af budget 2011.

Som bestyrelse for Børnehuset Bavnehøj kan vi i vores høringsvar ikke sige at én eneste af de 3 scenarier for budgettildeling er god.

Model 1 "slagter" alle mindre institutioner.

Model 2 tilgodeser en kommunal klyngemodel, som ikkenødvendigvis kan anvendes på det selvejende område.

Vi kan regne os frem til at scenarie 3 er det scenarie hvor vores institution og i det hele taget institutioner under en vis størrelse mister færrest kroner.

Vi finder det rimeligt at den kommende budgetmodel sikrer ligestilling mellem de relevante ledelsesformer, så der reelt er plads til forpligtende netværk, der kan levere lige så gode og bæredygtige løsninger som en klyngemodel.

Vi kan ikke undlade at gøre opmærksom på at jo færre voksentimer der er pr. barn jo mindre omsorg kan der præstere og jo mere går det ud over de sårbare børn, sprogstimulering, integration etc. Vi kan som bestyrelse være bange for at det på sigt vil blive et problem for mange københavnske børn.

Thomas Nedergaard

Bestyrelsesformand

Kirsten Larsen

Leder

Børnehuset Bavnehøj

Tranehavevej17-19

2450 Kbh. SV

Københavns Kommune  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Gyldenløvesgade 15  
1502 København V

19-10-2010

### Høring om ny budgetmodel i forbindelse med ny institutionsstruktur

Bestyrelsen for Vuggestuen Abel og De fire årstider (snart Viktoria), har modtaget forslag til ny budgetmodel til høring, og fremsender hermed sine bemærkninger til høringsforslaget.

Det skal indledningsvis understreges, at bestyrelsen ikke ønsker at gå ind i en politisk/principiel diskussion af den fremtidige institutionsstruktur i Københavns Kommune. Bestyrelsens primære opgave må være at varetage institutionens interesser, og kan således ikke tage ansvar for budgetmodellens konsekvenser for den bredere institutionsstruktur. Det må i stedet være op til en politisk beslutning at fastlægge, hvordan fremtidens institutionsstruktur skal se ud i København Kommune. Det er endvidere vanskeligt at gennemskue, hvilke afledte virkninger de tre skitserede modeller vil få på pladssituationen, en effektiv institutionsdrift og institutionsstrukturen i fremtiden, da mange ukendte forhold gør sig gældende (fx demografisk udvikling, uforudsete besparelser, nye strukturændringer osv.). I valget af budgetmodel forholder bestyrelsen sig således udelukkende til de økonomiske konsekvenser for Vuggestuen Abel og Viktoria.

#### *Valg af budgetmodel*

Med ovenstående forbehold i betragtning har bestyrelsen valgt at pege på budgetmodel/scenarie 1, som den foretrukne budgetmodel. Bestyrelsen har i begrundelsen lagt vægt på følgende forhold:

1. At model 1 i en helhedsbetragtning er den mest skånsomme besparelsesmodel for Vuggestuen Abel og Viktoria med de færreste kvalitetsforringelser til følge.
2. At modellen indeholder ens og gennemskuelige fordelingsmekanismer med udgangspunkt i enhedsprisen
3. At modellen bidrager til at synliggøre de reelle omkostninger pr. barn samt konsekvenser af evt. fremtidige besparelser, hvilket er mest fair overfor forældre, personale og offentligheden

Afslutningsvis finder bestyrelsen det beklageligt, at man vælger at implementere en ny budgetmodel som led i en spareøvelse, da det tvinger institutionerne til at tænke i den kortsigtede implementering af besparelsen. Det er afgørende at valget af en fremtidig budgetmodel på længere sigt bidrager til at understøtte en bæredygtig og mangfoldig institutionsstruktur til glæde for såvel personalet som Københavns børn og forældre.

På vegne af bestyrelsen

*Formand i Vuggestuen De fire årstider. (snart Viktoria). Viktoriagade 26 1655 Kbh. V.*

*Bjarke Gudbjerg*

*Formand i Vuggestuen Abel. Abel Cathrines Gade 17 1654 Kbh. V.*

*Mette Marie Risager*

87

**Erik Sandborg**

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 20. oktober 2010 10:41  
**Til:** BUFKP Budget og Regnskab  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** 87 VS: Høringssvar vedr. klyngestruktur og budgetmodeller

**Fra:** Børnehaven Høbjerg [mailto:hoebjerg@mail.dk]  
**Sendt:** 19. oktober 2010 11:15  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** frie@frie.dk; Allan Cederborg; Claus (Liva) Thor Nielsen; 'Claus Horstmann'; iversen.kasper@gmail.com; 'Kristine (Nora) Bernhoft'; 'Lise (Frederik) Herly'; 'Nina(Magda) Kragh'; 'Rebekka(Sarah/Sofie)Plomgaard'; Sigurd(Villads)Nissen Petersen; Tina (Anton) Kristjanson  
**Emne:** Høringssvar vedr. klyngestruktur og budgetmodeller

Udflytterbørnehaven Høbjerg  
 "Sandbjerghus"  
 Sandbjergvej 42  
 2950 Vedbæk  
 Tlf. 4581 8073

19. oktober 2010

Børne – og ungdomsforvaltningen  
 Stormgade 18  
 1555 Kbh V

**Høringssvar vedrørende klyngestruktur og budgetmodeller**

Hermed høringssvar fra den selvejende institution Udflytterbørnehaven Høbjerg i forbindelse med den klynge / netværkstruktur og de medfølgende budgetmodeller, som Københavns Kommune har foreslået.

Overordnet mener vi, at den beskrivelse – og materialet fra kommunen i øvrigt – er så mangelfuldt og svært at gennemskue, at vi ikke har et seriøst grundlag at vurdere forslaget på.

Vi er bekendte med, at budgetmodellerne er belagt med forskellige incitamentmodeller, men vi finder det ikke tilstrækkeligt belyst, hvad disse modeller i praksis kommer til at indebære. Vi mener bl.a., at følgende skal afklares, før der er tilvejebragt et tilstrækkeligt vidensgrundlag.

- Hvad indebærer et forpligtende samarbejde i et netværk?
- Hvilke konkrete krav stilles der til et forpligtende samarbejde i netværk for eksempel som det er beskrevet i model 3?
- Hvad er snitfladen mellem netværket og de enkelte institutioner som selvstændige juridiske enheder?
- Hvordan hænger det sammen, at netværket har en skriftlig aftale med kommunen, mens institutionerne i netværket også har driftsoverenskomster med kommunen?
- Hvad skal en skriftlig aftale mellem et netværk og kommunen indeholde?

- Hvordan harmonerer ønsket om netværk, skriftlige aftaler med kommunen og forpligtende samarbejde i klynger med kommunens ønske om, at der skal sikres flest mulige ressourcer til kerneydelsen?

På det foreliggende grundlag finder vi det ikke tilstrækkeligt dokumenteret, at det for vores institution vil medføre en besparelse eller rationaliseringsgevinst at indgå i et forpligtende samarbejde med andre institutioner. Vi kan ikke se dokumentation for, at en klyngemodell vil føre til pædagogiske forbedringer eller andre forbedringer for den gruppe, der reelt bør være i fokus, nemlig børnene. På det nuværende grundlag mener vi derfor, at det er behæftet med betydelig usikkerhed og risici at gå ind i klyngemodeller og forpligtende netværk.

Vi har ligeledes svært ved at se, om de forskellige modeller er tilstrækkelig gennemtænkte og om de udspringer af en tilbundsående undersøgelse af de faktiske forhold på Københavns selvejende institutioner. Med en opfordring om at få skabt yderligere afklaring og viden, vi stiller os gerne til rådighed.

Vi har naturligvis kigget godt på modellerne og forsøgt at regne på konsekvenserne af dem, og på baggrund af det arbejde vurderer vi, at model 3 umiddelbart er den bedste. Men det er med forbehold, da vi som nævnt ikke mener, at vi har de nødvendige informationer til rådighed.

Rebekka Dickmeiss Plomgaard, formand  
institutionsleder

Allan Cederborg,

Udflytterbørnehaven Høbjerg  
"Sandbjerghus"  
Sandbjergvej 42  
2950 Vedbæk

Tlf. 45818073      [www.hoebjerg.dk](http://www.hoebjerg.dk)



---

Til Københavns Kommune, børne – og unge udvalget

## Hørings svar vedr. nye økonomimodeller

20. oktober 2010

Indledningsvis vil vi henlede, børne - og ungeudvalgets opmærksomhed på det problematiske i at skulle tage stilling til nogle økonomimodeller som **ikke giver** et fyldestgørende billede af den økonomi, vi som institution står overfor i 2011 og frem. Modellerne tager så vidt vi kan se "kun" højde for besparelserne som forventes indhentet via klyngemodellen/klyngeledelse – de øvrige besparelser så som evt. fjernelse af kompensationstimer, ferielukning uge 29 – 30 mv. kommer så oven i.

Ved brug af regnemaskinen på KK-net, kan vi som institution få et billede af konsekvenserne ved de forskellige modeller men som nævnt kun hvad angår pladspris – og grundbeløbsbudget. Så reelt er det ikke muligt at få et klart og fyldestgørende billede af de samlede besparelser.

Med den viden vi så har for indeværende og med udgangspunkt i de ønsker bestyrelse, ansatte og forældre har for institutionens fremtidige virke som en selvejende selvstændig juridisk enhed i et netværk under Børneringen – [REDACTED].

Den model fremmer måske ikke incitamentet til, at alle institutioner søger sammen i store enheder – men **model 3** styrker alt andet lige, de mindre/små institutioners mulighed for at bevare deres rummelighed, egenkultur og bæredygtighed. Det er vigtigt, at der på trods af politiske meninger om, at stort er godt, fortsat kan være en bred vifte af daginstitutioner - små som store - selvejende og kommunale i kommunen.

De små institutioner har i høj grad en berettigelse på institutionslandkortet, bl.a. ved at tage et stort ansvar i forhold til at løfte opgaven med at inkludere udsatte børn og børn med særlige vanskeligheder. De små institutioner rummer i høj grad de børn og forældre, som har brug for en større institutionskontakt og nærhed – og som derfor ikke passer ind i de store og mere fabriksdrevne institutioner. De små og rummelige institutioner har således en væsentlig samfundsøkonomisk betydning, som ikke kan undværes. Desuden er mindre institutioner som vores i høj grad et aktivt **forældre tilvalg**. Mere end 80 % af alle børn, som vi modtager i Rosenborg børnehaven, er børn, der aktivt flyttes fra andre institutioner, typisk større kommunale institutioner.

Rosenborg børnehaven har i forvejen en meget effektiv administration, som varetages af Børneringen. En besparelse på 200.000 – 300.000,- kr. i ledelses- og administrationstid vil derfor være meget vanskelig at

hente hjem. En nedlæggelse af souschef funktionen vil endvidere ikke udløse så store summer, da hendes tid i forvejen primært tilbringes på gulvet – så vi er oprigtigt bekymrede for, at den primære besparelse kommer til at ligge hos børnene.

Rosenborg børnehave har gennem de sidste 10 år bl.a. fået budgetterne til at løbe rundt ved en effektiv selvforvaltning, og via periodiske merindskrivninger. Vi håber derfor meget, at der i økonomimodellerne fortsat vil være mulighed for at hente nogle af besparelserne ind gennem fortsat effektiv selvforvaltning, herunder merindskrivninger. På denne måde kan Rosenborg børnehave fortsat være kommunen behjælpelig med at bringe pladsbilledet i kommunen i balance, ligesom det vil give os mulighed for mere gradvist at tilpasse os de nye og snævre økonomiske rammer.

På vegne af forældre, bestyrelsen og personalet i Rosenborg Børnehave

Med venlig hilsen

---

Nina Svanborg  
Formand

Politisk Strategisk Sekretariat  
Rådhuset  
1599 København V

Den 17 oktober 2010  
Tryllefløjten  
August Wimmersvej 2  
2500 Valby

Vedr. sagsnr. 2010-85030 - Hørings svar

Tryllefløjtens bestyrelse har med udgangspunkt i forvaltningens notat om uddybende opsummering af de tre scenarier følgende bemærkninger.

Efter gennemgang og drøftelse af de tre scenarier finder vi at "scenarie 1: intet grundbeløb, men garantibevilling" vil være at foretrække ud fra Tryllefløjtens nuværende forhold.

Dette begrundes i at Tryllefløjten er en økonomisk veldrevet institution og vi kan se en fare for økonomisk ineffektivitet ved indførelse af øvrige scenarier, således at de ønskede besparelser ikke vil blive realiseret, hvormed forholdene for institutionens børn og voksne vil blive væsentligt forringet.

Bestyrelsen og Ledelsen i Tryllefløjten vil arbejde hen imod et forpligtigende selvejende netværk i Distrikt Valby på tværs af paraplyorganisationer. Vi mener dette kan danne basis for en gradvis optimering af ressourceallokering på tværs af institutionerne.

Med venlig hilsen

Formand Morten Balstrup og Leder Lise Garbers  
Tryllefløjten, Valby.





Høringssvar i forbindelse med indførelse af klyngestruktur og budgetmodel for disse.

Til Københavns kommune ved Anne Vang og Borgerrepræsentationen.

På vegne af personale og forældrebestyrelse skal vi hermed fremkomme med vores høringssvar i forbindelse med valg af budgetmodel med indførelsen af klyngestruktur på daginstitutionsområdet.

Sådan som oplæggene til budgetmodeller er blevet fremlagt, er der stor forskel på, hvor meget de enkelte modeller får af betydning for de enkelte institutionstyper.

Vores børnehave er en mindre institution med 42 børn.

Hvis model et bliver valgt mister vi **267.130** kr.

Hvis model to bliver valgt mister vi **171.130** kr.

Hvis model tre bliver valgt mister vi **159.811** kr.

Der er således meget stor forskel på hvilke konsekvenser de enkelte modeller får for økonomien og dermed normeringen i børnehaven.

Hvis model 1 bliver valgt svarer besparelsen til, at vi skal af med en pædagogmedhjælper + lidt mere. En pædagogmedhjælper, som har været her i børnehaven i knapt 2 år tjener 242.159,63 kr.

Det er voldsomt set i forhold til at vi kun er 7 ansatte inkl. leder og souschef. Konsekvensen af model 1 bliver således, at vi kun bliver 6 ansatte tilbage til at dække en åbningstid fra 7 til 17.

Det er så meget, at det ikke kan lade sig gøre at have en forsvarlig dækning af dagligdagen.

Det er også voldsomt i forhold til den nedskæring af ledelsestid, der er stillet forslag om. Der bliver faktisk ikke tid til ledelse, men kun til børnepasning.

De fordele, der eventuelt kunne blive ved at indføre klyngeledelse, kan ikke komme til udtryk og blive virkeliggjort, da der ikke vil blive tid til den nødvendige planlægning og udvikling der skal til for, at lave nye tiltag.

Under hele processen frem mod beslutningen om, at lave en ny institutionsorganisering med tilhørende ledelsesstruktur, er det blevet fremhævet, at store institutioner er fremtiden. Det kan godt være, at det er rigtigt, men indtil de små og mindre institutioner kan blive store gennem sammenlægninger eller udvidelser og blive bæredygtige enheder, ***er det nødvendigt at de mindre institutioner får et økonomisk grundlag, så de kan drives forsvarligt.***

Helst så vi, at vi stadig fik de økonomiske midler vi har nu, men hvis vi skal pege en af modellerne, må det blive på model 2 eller 3.

Med venlig hilsen

Karsten Therkildsen  
Leder

Stine Honoré.-

Forældrebestyrelsesformand.

91

Københavns Kommune  
Børne - og Ungdomsforvaltningen

Bestyrelsen ved den selvejende  
institution Børnehaven Æbelø  
Æbeløgade 25  
2100 København Ø

Østerbro d. 19.10.10

Til Børne - og Ungdomsforvaltningen i Københavns Kommune.

### Høringssvar vedr. budgetmodeller

I forbindelse med høring omkring de nye budgetmodeller på institutionsområdet fremsender bestyrelsen ved den selvejende institution børnehaven Æbelø hermed sit bidrag.

Børne og Ungdomsforvaltningen ved Københavns kommune, har fremsendt en række materialer, hvoraf det fremgår, at offentlige såvel som selvejende institutioner i Københavns kommune skal tilkendegive, hvilken af de tre fremlagte økonomiske modeller vi kan tilslutte os. Svaret skal foreligge senest torsdag den 21. oktober 2010.

Af det fremsendte materiale fremgår det ligeledes, at der vil være tale om store besparelser uanset hvilken model der vælges. Der lægges stor vægt på fordelene ved store institutioner. Budgetmodellerne omfatter økonomiske incitamentter til at blive større. Der tales om ensartede enhedspriser og enkle budgetmodeller med genkendelige principper. Besparelserne forekommer således særligt store for små institutioner, hvis overlevelse er tæt forbundet med netop det grundbeløb, som enten ønskes fjernet (model 1) eller kraftigt reduceret (model 2 og 3).

Af materialet fremgår det ligeledes at institutioner, der rammes særligt hårdt af de varslede besparelser, vil modtage økonomisk kompensation i 2011. Ifølge det fremsendte materiale betyder kompensationen at institutionerne højst vil opleve en besparelse på 3-5%. Af samme materiale fremgår det dog også, at andre besparelser kan medføre at institutionerne mister mere end 3-5%. Hvore disse besparelser består eller hvem de evt. vil ramme fremgår dog ikke. Evt. kompensationsmidler for 2012 og fremover fremgår heller ikke.

Københavns kommune vedtager først budgettet den 4. november, 2010. Som bestyrelse i en lille institution er vi således blevet bedt om at vælge en økonomisk model, der højst sandsynligt medfører store besparelser, før de egentlige præmisser for valget er færdigbehandlede.

Set i lyset af ovenstående mener vi ikke, at vi er i stand til at gennemskue økonomien og dens konsekvenser i de forskellige budgetmodeller på nuværende tidspunkt. Vi vil naturligvis til enhver tid vælge den model, der giver vores institution de bedste økonomiske vilkår og samtidig sikrer dens mulige overlevelse som lille institution.

Som bestyrelse finder vi desværre ikke at det nuværende materiale gør os i stand til at træffe netop det ansvarlige valg, der sikrer vores lille institutions fortsatte eksistens.

Vi håber at Børne - og Ungdomsforvaltningen i Københavns kommune er opmærksomme på det problematiske i at pålægge institutionerne at foretage store økonomiske beslutninger før de egentlige præmisser foreligger, og i stedet åbner mulighed for mere konkrete forhandlinger når beslutningsgrundlaget er klart og gennemskueligt.

Med venlig hilsen

Bestyrelsen ved den selvejende institution Børnehaven Æbelø /

Poul Henning Jørgensen, Grete Møller, Jesper Pedersen, Søren Markersen, Lene Wehlast, Lise-Ann Stubbs,  
Pernille Keller, Dorte Bøgelund Petersen og Malene Bruun Wang

Valby d. 20/10 2010.

## Høringsvar fra Bestyrelse og personale i Valby Vuggestue vedrørende budgetmodel for klyngestruktur på institutionsområdet.

- Vi anbefaler budgetmodel 1

Forældrebestyrelsen og personalegruppen i Valby Vuggestue peger på budgetmodel 1, som den model, der giver færrest ulemper for institutionerne. Vores valg forudsætter, at der stilles en række krav til den øvrige administrative klyngestyring. Kravene bør være følgende:

- Minimum 60 % pædagoger i hver enkelt institution

Personalenormeringen i en institution skal til alle tider være **minimum** 60 % pædagoger og hermed maksimum 40 % medhjælpere. Herved sikres et acceptabelt fagligt niveau.

- En vuggestueplads skal have samme takst uanset, hvem der optager pladsen

En daginstitution skal tildeles midler efter antal pladser, uanset, hvem der optager pladserne. I dag er daginstitutionernes budget betinget af alderen på børnene, som optager pladserne. En vuggestueplads, der optages af et barn i børnehavealderen, får børnehavnepladstakst, som betyder en halvering af taksten. Det betyder, at vuggestuen er nødsaget til, at tage flere børn ind og overbelægges dermed. Det medfører uacceptable forhold for børn og personale.

- Samme antal vuggestue og børnehavepladser pr. daginstitution i klyngen

Jf. ovenfor. Klyngens budget skal ikke være betinget af spekulation i overbelægning eller, at børnehavepladser optages af vuggestuebørn for, at få højere takster i perioder med et stramt budget. Vi mener dog, at vuggestuebørn, som ikke kan få børnehavepladser, skal have lov til at blive i deres institutioner til vuggestuepladstakst, indtil der er børnehavepladser ledig.

- Basispladser skal have et ordentligt selvstændigt budget.

Vi frygter et scenarie, hvor basispladser ikke tildeles tilstrækkelige midler, hvilket betyder, at klyngelederen må flytte midler fra "normal" pladserne. Basispladser skal derfor have deres eget budget med tilstrækkelige midler, så det ikke er nødvendigt at flytte midler fra de institutioner i klyngen, som ikke har basispladser.

- Uoverensstemmelse mellem besparellesforventning og reel besparelse

Vi mener ikke, at nogle af budgetmodellerne vil medføre reelle "her og nu" besparelser. Budgetmodel 1 medfører 304.000 kr. i besparelse alene for klynge VA5. Denne besparelse sammenholdt med klyngelederens løn og eventuelt kontorpersonales løn, vil af personalet i de enkelte institutioner opleves som en stor nedskæring, der slet ikke kompenseres af besparelserne af souschefernes løn - og ledernes fremtidige lavere løn.

***På vegne af bestyrelsen: Maja Sass Nielsen, Rene Poulsen og Susanne Gram (formand).***

***På vegne af personalet: Annette Søderberg (personalerep. i bestyrelsen) og Jan Mikkelsen (leder).***



## Til Børne- og ungdomsudvalget

### København

#### **Høringssvar vedrørende ny budgetmodel - LFS.**

Beslutningen om en ny budgetmodel skal ses i lyset af beslutningerne om bæredygtighed og en ny klyngestruktur, derfor skal dette høringssvar også ses i forlængelse af LFS Høringssvar på Klynger mv.

LFS ser fortsat bæredygtighed, samt de i tidligere fremsendte høringssvar rejste problemstillinger, forudsætninger og krav som afgørende for den endelige vurdering af forslaget.

LFS forholder sig dermed til det principielle i de skitserede budgetmodeller. Udformningen af en endelig model må bero på en budgetteknisk analyse samt evt. tilpasning af niveauerne i modellerne.

#### **LFS peger helt klart på scenarie 1 - intet grundbeløb.**

Det er det eneste scenarie, der entydigt understøtter den nye klyngestruktur og større institutioner bedst. Det er det eneste scenarie, hvor vi kan være sikre på, at der er det samme budget pr. barn uanset om barnet er i en lille eller stor institution, altså at enhedsprisanalysens forklaring på forskellen mellem store og små institutioner udviskes helt.

Det er tillige det eneste af de 3 senarier som sikrer "retfærdighed" mellem nuværende institutioner, hvoraf rigtig mange er allerede sammenlagte institutioner og institutioner der sammenlægges efter 1.1.2011.

Scenariet kræver dog, at der overvejes en indfasningsperiode, og at BUU tør stå ved at der skal være mest mulig børnepasning for pengene.

Scenarie 2 - **kombineret grundbeløb** - er et forsøg på at lave så meget pladspris som muligt i kombination med et mindre grundbeløb for at være institution og et højere grundbeløb for at være klynge - dette for at skabe incitament for den lille institution til at blive større og igen for den større til at gå i klynge - men det er ikke umiddelbart gennemskueligt, om niveauerne er de rigtige? Er det præcis dette grundbeløb pr. institution, der svarer til en slags minimumsbudget og dækker klyngebeløbet det, det skal eller er det for lille.

Umiddelbart er det vores vurdering, at størrelsen af klyngebeløbet langt fra er stort nok til at give incitament til klynge, eller også er grundbeløbet pr. institution/enhed for stort i forhold til incitament til sammenlægning.

Dette skal sammenholdes med at hver gang, der går penge til disse grundbeløb, så falder pladsprisen. Det er i sidste ende den, der sikrer de sammenhænge, som er så gode ved scenarie 1.

Modellen stadfæster "uretfærdighed", idet institutioner der sammenlægges efter 1.1.2011 vil have et højere budget pr. barn end institutioner der blev sammenlagt eller var store før 1.1.2011 - målt på samme børnetal pr. institution og det bliver unægtelig svært at forklare allerede store eller sammenlagte bæredygtige institutioner og forældrene, at der er denne forskel.

Denne model flytter, ligesom scenarie 1, penge fra små til de større og store, men det er jo alene fordi, det er de små institutioner, der i dag er særligt begunstigede i den nuværende model og ikke vil være det i en ny.

Scenarie 3 - **samme grundbeløb til alle institutioner** - er det rene gift, idet der er tale om en budgetmodel, der på ingen måde understøtter klyngebeslutningen.

At bevare en budgetmodel som i dag, dog med et lidt mindre grundbeløb vil fortsat skævvride ressourcerne til fordel for små selvstændige institutioner og det hænger på ingen måde sammen med beslutningerne fra 1.9.2010.

Scenarie 3 understøtter ikke klynger eller større institutioner og vil på ingen måde opfordre til at blive større, tværtimod vil det ligesom i den budgetmodel vi har nu, være en økonomisk rigtig skidt forretning, at lægge sig sammen.

Ingen kan være tjent med en uretfærdig budgetmodel og ingen kan være tjent med at struktur og budgetmodel stritter i hver sin retning, derfor må scenarie 3 fravælges helt og aldeles.

Bevarelse af pladskapaciteten er selvfølgelig vigtigt, men at gøre dette til hovedet argument i valg af budgetmodel, samtidig med at alle de kommunale institutioner er besluttet i klynger, det vil ganske enkelt være uhørt.

Præmissen om at den hidtidige budgetmodel fratrukket besparelser vil kunne bevare kapaciteten, bygger på en antagelse om, at de privatiseringstendenser og trusler som vi allerede har set, stopper af sig selv "hvis blot de får det, som de vil ha' det"?

Det er naturligvis alfa og omega at finde en god balance mellem kapacitet og drift/ressourcer. Men en budgetmodel kan ikke redde kapaciteten, det kan kun anlæg og en løbende tilretning hen imod en mere fleksibel dagtilbudsstruktur. Samspillet mellem budgetmodel og udbygningen af kapaciteten går ud på at skabe gode rammebetingelser for pædagogisk mangfoldighed, ikke mangfoldighed i mursten eller i økonomiske grundvilkår for driften!

**LFS peger på scenarie 1 - ren pladspris - med en indfasningsperiode. Men uanset hvilket scenarie der kommer til at danne grundlag for en ny budgetmodel, bør alle puljer og alle kompensationsordninger gennemgås og så meget som muligt lægges i pladsprisen. Kun det der objektivt set giver en meget forskellig belastning, skal kompenseres - det er vores bud.**

*For en god ordens skyld vedlægges høringssvaret liste over forhold der bør indgå i den endelige udformning af budgetmodellen.*

**I forhold til basisinstitutioner og særlige dagtilbud** så vil LFS foreslå, at budgetmodel på dette område tænkes mere sammen med den "almindelige" model og at der så aftales tillæg/"byggeklodser" oveni, svarende til den særlige opgave differentieret af belastningsgrad i relation til de "særlige" børn.



Ingen af de særlige dagtilbud bør være undtaget, som det ellers er beskrevet i bilaget – der er simpelt hen ingen objektive begrundelser eller i praksis opgavemæssige begrundelser for at fritage nogen i forbindelse med ny budgetmodel for hele området. Vi skal således anbefale udvalget, at pålægge forvaltningen at optage forhandling om evt. driftoverenskomster, således at særstatus og særbudgetter ophører med indfasningen af ny budgetmodel.

LFS vil et selvstændigt opsamlingsforløb vedrørende basisinstitutioner og særlige dagtilbud, så snart vi kender den nye "almindelige" budgetmodel. Ligesom vi senere i dette høringssvar vil forslå en ændret administrativ fokus på disse tilbud.

Børne- og ungeområdet har gennem årene kæmpet med en masse udfordringer; gentagne besparelser, stigende børnetal, for lille kapacitet pga. manglende anlæg i tide, deraf følgende merindskrivning etc. og en nuværende budgetmodel der i vid udstrækning har en række problemer indbygget. Uigennemskuelighed og skævvridning af enhedsprisen, forfordeling af små institutioner og underfinansiering af store institutioner... spørgsmål som LFS allerede har problematiseret i "Høringssvar på klynger mv.":

*En af de helt store problemstillinger var og er, at antallet af selvejende institutioner er så voldsomt stort i København – det betyder nemlig, at der ikke med sikkerhed kan gennemføres strukturelle beslutninger på hele institutionsområdet i praksis, uagtet at disse måtte være politisk besluttet og det indebærer, som vi så det efter 2007 sammenlægningerne, at den tildelte budgetramme for det første ikke kan udnyttes optimalt i forhold til kerneydelsen og for det andet, at der er meget uensartede udgifter på samme type af institutionspladser, alene betinget af størrelsesforhold. Mangfoldighed og pædagogisk kvalitet handler ikke om hverken institutionsstørrelse eller ejerforhold, men de økonomiske rammer og udnyttelsen heraf er væsentlige forudsætninger for det pædagogiske arbejde.*

Ideen om at kommunalisere dagtilbuddene er måske ikke politisk muligt pt., men det er utvetydigt den mest effektive, langsigtede og driftsikre løsning.

I samme høringssvar påpeger LFS behovet for i den endelige budgetaftale at der ændres i den interne budgetfordelingsaftale i København (demografimodellen).

*Den endelige vurdering af forslaget står og falder dog med, om der i forbindelse med den endelige budgetaftale ændres i den interne budgetfordelingsaftale i København (demografimodellen), således at ændret børnetal i opadgående retning ikke i sig selv medfører ufinansierede merudgifter i Børne- og Ungdomsudvalget.*

Senest har LFS i åbent brev til ØU peget på vigtigheden af at løse to grundlæggende problemer:

*Der er to problemer der skal løses, hvis det skal undgås at BUU også fremadrettet skal oparbejde underskud (det som I med skiftende styrke har kaldt rod, manglende styr på osv.).*

*Det ene problem der skal sikres løst er, at det fremadrettet skal være de faktiske enhedspriser der indgår i reguleringen og ikke som nu under 70% af de faktiske pladspriser. Det andet problem der skal sikres løst er, at efterreguleringen i forhold til demografiudsving sker med helårseffekt (12/12) og ikke som nu med mindre end halvårseffekt (5/12).*

*Hvis ikke begge problemer løses, vil det forventede stigende børnetal, og dermed stigende pasningsbehov, automatisk generere nye underskud i BUU. Stik imod intentionerne i Kickstart København vil budgetusikkerheden og besparelserne på dagtilbud dermed fortsætte!*

En ny budgetmodel skal rette op på gennemskueligheden og understøtte den struktur som nu er besluttet – men den hverken kan eller skal løse alverdens problemer.

Eksternt handler det kort sagt om, hvorvidt man mellem ØKF og BUF kan sikre en faktisk afregning af ressourcer i takt med at opgavernes omfang stiger. Det er netop forudsætningen for, at der ikke sker en udhulning af serviceniveauet jf. ovennævnte åbne brev til ØU.

Internt skal kapacitet og ressourcer bringes til at spille sammen, ikke modarbejde hinanden eller ligefrem blive hinandens modsætninger. Hvis det at lave en ny budgetmodel samtidigt kan være en anledning til at få lavet et "serviceeftersyn" på økonomien i BUF, skal man selvfølgelig benytte muligheden for at kigge på, om der også internt i forvaltningen har været skævvridninger? Eksempelvis mellem skole, dagtilbud og administration. Eller om pengene er fosset ud af forvaltningen til eksempelvis Koncernservice, KEjd eller eksterne konsulenter? LFS vil i sagens natur til stadighed gerne have, at disse forhold gøres til genstand for analyse og debat.

LFS har, udover allerede nævnte overvejelser om implementeringen af en ny budgetmodel, en opfordring til at man dels i forbindelse med indførelsen af modellen, som naturligvis kommer til at foregå samtidig med indførelsen af ny klyngestruktur, nedsætter en task force som kan støtte og vejlede, samt opsamle erfaringer og gode ideer.

Fremadrettet forestiller LFS sig en form for strategisk administration. Forstået på den måde, at på nær de helt særlige områder, som specialtilbud, garantipladser, særlige bygningsmæssige forhold etc. så bør næsten alle dagtilbud kunne driftes forholdsvis enkelt, i hvert fald enklere end i dag. Dermed vil der kunne fokuseres administrative ressource til de "særlige" områder, der erfaringsmæssigt er sværere at styre – og som udviklingen har vist er stigende over tid. Hertil skal lægges at den øgede administrative fokus kunne medvirke til, at der kan kigges på synergieffekter mellem eksempelvis BUF og SOF, eller måske strategiske samarbejder med andre kommuner. Hvorfor ikke bruge hinandens kapacitet, der hvor det giver mening?

Denne form for strategisk, mere fokuseret styring kunne også gøre det muligt, i dialog via direkte bottom-up processer, at fastlægge passende serviceniveauer/"byggeklodser" for de forskellige tilbud.

Ligesom samarbejdssystemets arbejde med budgetprocessen ville være med til at skabe en bedre dialog og dermed større gensidig forståelse mellem ressourcer og kapacitet, mellem rammer og indhold. Styring og medarbejderindflydelse kunne således bringes til at spille sammen, i stedet for at være hinandens modsætninger.

En mere gennemskuelig budgetmodel kunne generelt gøre de politiske prioriteringer og besluttede serviceniveauer mere sagligt funderet og tidssvarende. Der er her også en direkte kobling til fremtidige politiske temadiskussioner – selvforvaltning, minimumsnormeringer, børnetid, kvalitet og arbejdsmiljø.

Østerbro d. 14.9.2010

Med venlig hilsen

Britt Petersen  
Formand

94

## HØRINGSSVAR FRA "NETVÆRK 71"

Som består af:

Den integrerede institution Krudtuglen, Artillerivej 71 A

Artillerivejens vuggestue & Udflytterbørnehaven Slottet, Artillerivej 71 B

Bryggens Børne- og ungdomsklub & Naturfritten, Artillerivej 71 C

Den integrerede institution Bryggehuset, Artillerivej 71 D

---

"Netværk 71" anbefaler at den nye struktur i netværket skal foregå efter principperne i Budgetmodel 3, hvor grundbeløbet ændres til 198.625,-kr til alle institutioner og de resterende midler placeres i pladsprisen. Netværket har et forpligtende samarbejde og er uden overordnet leder.

Vores begrundelse for dette valg er at Budgetmodel 3 giver den enkelte institution flest muligheder både for at bevare status som institution med eget særpræg og profil, og samtidig giver mulighed for samarbejde og udnyttelse af økonomiske ressourcer, hvor det giver mening for institutionerne i forhold til kerneydelsen.

Det forpligtende samarbejde skal, som minimum indebære:

1. Økonomisk samarbejde, hvor det giver mening
2. Pædagogisk samarbejde, hvor det giver mening
3. Administrativt samarbejde, hvor det giver mening

**Økonomisk samarbejde.**

- Fælles gårdmand
- "Maskinpark" og øvrige redskaber
- Udnyttelse og vedligeholdelse af fælles arealer
- Fælles forældre- og personalemøder med særlige emner og betalt indleder

**Pædagogisk samarbejde.**

- Udarbejdelse af diverse politikker
- Fælles personalemøder og arrangementer
- Besøgsordninger for børnene
- Udveksling af viden ved institutionsskift om de enkelte børn indenfor Forvaltningslovens rammer

**Administrativt arbejde.**

- Fordeling blandt lederne af centrale og fælles opgaver
- Møderækker der sikrer det tætte samarbejde
- Fælles samarbejde med Frie Børnehaver og fritidshjem

På vegne af institutionerne:

Pia Lykke Pedersen, leder

Stine Simmelsgaard, bestyrelsesformand

Mai-Lis Hansen, leder

Louise Vesth, bestyrelsesformand

Lars Munkedal, leder

Asbjørn Kristensen, bestyrelsesformand

Eva Hallberg, leder

Michael Simonsen, bestyrelsesformand

95



Ledersektionen Almenområdet

## Børne- og ungdomsudvalget

København

### Høringssvar vedrørende ny budgetmodel - Ledersektionen Almenområdet LFS.

Ledersektionen støtter op omkring det høringssvar som LFS har afgivet, dog vil vi gerne rette opmærksomheden på de problemstillinger, der er når hele eller dele af en økonomimodel er baseret på børnetallet.

#### Pladsanvisning

Der skal tænkes nyt i forhold til hvordan der pladsanvises. Når en endnu større del af budgettildelingen bliver bundet uløseligt sammen med pladsprisen, bliver tidspunktet for hvornår institutionerne kan regne med at få denne, endnu vigtigere end tidligere. Eksempelvis kunne man forestille sig en pladsanvisningsmodel a la boliganvisning, hvor flere får tilbuddet samtidig. På den måde vil sandsynligheden for at nogen tager pladsen hurtigt optimeres. Der vil også i et vist omfang komme flere "nej - takker", men dette skønnes opvejet af den mere stabile økonomi. Man kunne også overveje om forældre der har plads, stadig skal kunne stå på ventelisten, og dermed være søgende og skal indgå i tilbudsgivningen. En optimal løsning ville være et bookingsystem ala fly og hotelreservationer, her bookes kun hvis der er plads en given dato, og mange datoer kendes jo allerede - hvornår fylder barnet 2.10 mdr osv.

#### Ledelseslønninger

Det bliver vigtigt at ledelseslønningerne bliver de faktiske lønudgifter der forefindes i hver enkelt institution i klyngen. Med de nuværende store lønforskelle, vil institutionerne få et uens budget.

København S d. 19.10.2010

Med venlig hilsen / pbv.

Søren Lisberg

Formand for Ledersektionen Almen

96

**Jeanie C. Nielsen**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 20. oktober 2010 13:41  
**Til:** BUFKP Budget og Regnskab  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** 96 VS: Høringssvar vedr. Budgetmodel for klyngestruktur på institutionsområdet

---

**Fra:** Trine Kaare Jensen [mailto:trje@borsen.dk]  
**Sendt:** 20. oktober 2010 13:35  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar vedr. Budgetmodel for klyngestruktur på institutionsområdet

20. oktober 2010

Til Børne- og Ungdomsforvaltningen i Københavns Kommune

HØRINGSSVAR FRA HEDEVIG BAGGERS BØRNEHAVE  
vedr. Budgetmodel for klyngestruktur på institutionsområdet

Lad mig starte med at slå fast, at vi ikke er modstandere af netværk- eller klyngesamarbejde, vi ser masser af muligheder i øget samarbejde institutionerne imellem.

Men det er svært som bestyrelse at se, hvordan vores børnehave skal kunne fungere og overleve i de opstillede budgetmodeller, specielt som en lille institution. Og det er mere end svært at gennemskue de reelle konsekvenser af de forskellige modeller. Primært fordi vi ikke kender budgetrammen for 2011, og fordi det eneste, vi får ud af at anvende regnemaskinen, er store underskud, som vi ikke kan se, hvordan vi skal hente hjem.

Men skal vi vælge en budgetmodel foretrækker vi – af tre onder – model 2.

Hedevig Baggers Børnehave er en institution med 24 børn – altså en af de små institutioner. Vi har allerede i dag en meget stram økonomi og bemanning. Det hænger lige sammen, fordi vores leder og souschef bruger mange af de såkaldte ledelsestimer på børnene. Men hvis de timer forsvinder i ny klyngestruktur og jagt på besparelser vil det gå udover børnene.

Konsekvensen for vores børnehave bliver, at der flyttes timer fra børnene. Flexibiliteten ryger, de ledelsestimer og souscheftimer, som i dag i stort omfang bliver brugt på børnene, de timer vil fremover blive fjernet, og dermed er det børnene der rammes.

Hedevig Baggers Børnehave er en institution med et erfarent personale til gavn for børnene – institutionen er lille og tryk og har derfor taget hånd om en lang række børn med særlige behov – der er stor søgning til institutionen, men vi frygter for børnehavens fremtid.

Der er, så vidt vi kan se, lagt op til en overgangsordning/kompensation i en to-årig periode. Men hvad skal vi gøre derefter?

Vi frygter, at børnehavens eksistensgrundlag forsvinder, og at vi i sidste ende må lukke. Hvis det er kommunens ønske at lukke de små institutioner, må I melde det ud, så vi som forældre kan forholde os til realiteter – for det er vores børn det går ud over!

20-10-2010

19. oktober 2010

Københavns Kommune  
Børne- og Ungeforvaltningen  
Politisk strategisk sekretariat

### Høringssvar vedr. Budgetmodel for klyngestruktur på institutionsområdet

#### **Generelle bemærkninger**

Vi er en lille selvejende institution med 22 børn. Vi værdsætter vores størrelse og vores selvstændighed, og vi gør en dyd ud af at yde en høj kvalitet. Det frygter vi vil blive kompromitteret med den nye budgetmodel. Vi har ualmindeligt svært ved at se, hvordan vi skal videreføre vores høje kvalitetsniveau med den nye budgetmodel. Vi vil derfor opfordre forvaltningen til at forholde sig til og konkretisere, hvilket serviceniveau institutionerne skal have fremover herunder dækning af åbningstiden og opfyldelse af lærerplanen.

Vi er også af den opfattelse, at det klart skinner igennem, at man vil forfordele de kommunale institutioner frem for de selvejende institutioner. Konkret forventer kommunen, at der ugentligt skal spares 11 ledertimer og 5 souscheftimer, som i stedet skal gå til børnegruppen. Virkeligheden for de små institutioner er imidlertid, at vi i forvejen har mange ugentlige timer i børnegruppen, hvor ledelsen dækker ydertimerne, sygdom, ferie og andre aktiviteter bl.a. ture. Dermed bliver ledelsesopgaverne i de små institutioner stærkt reduceret, og vi mener at vi mangler en klar udmelding fra kommunen om, hvordan man har tænkt sig at det skal indfries.

Vi oplever i lyset af ovenstående, at vi er udsat for et pres for at indgå i en klyngemodel frem for en netværksmodel. Det vil medføre en ensretning af institutionerne og langsomt føre til en aflivning af de små selvstændige institutioner med eget særpræg. Vi vil derfor stærkt opfordre kommunen til at sikre en form, der gør det muligt at bestå som lille institution. Det kræver at Københavns Kommune sikrer, at vi fortsat vil have råd til at ansætte pædagogisk personale, at vi stadig kan komme på legeplads ved at vi bevarer vores kompensationstimer,

#### **Bemærkninger til de tre modeller**

Det er vores vurdering at alle tre modeller vil udgøre en stor forringelse af kvaliteten i vores børnehave, og vi mener at kommunen fortsat mangler konkret at angive, hvordan det vil være muligt at videreføre sammen service- og kvalitetsniveau.

<b>Model 1</b>	Vil være ekstremt dyr for de små institutioner. Med denne model ville vi skulle spare mere end 350.000 kr. og vi er derfor meget negativt stemt overfor denne model.
<b>Model 2</b>	Denne model tvinger os til klyngeledelse. Det vil kræve en overordnet leder, og vi mister vores egne budgetter. Vi frygter at det vil føre til, at det også bliver klyngeledelsen, som sætter den pædagogiske dagsorden, og dermed en ensretning af institutionerne.
<b>Model 3</b>	Denne model vil formegentlig skade de små

	institutioner mindst, da vi fortsat vil modtage et grundbeløb. Men med denne model mangler kommunen at forholde sig til og konkretisere hvordan besparelserne skal gennemføres. På den ene side reduceres ledelsestimerne kraftigt (selvom de i forvejen er reduceret i de små institutioner), og på den anden side vil netværksmodellen kræve ledelsestimer til det forpligtende samarbejde. Dermed vil besparelserne skulle hentes andre steder. Det vil gå ud over kvaliteten og børnene.
--	--

Ovenstående peger på, at ingen af modellerne reelt tager hensyn til de små institutioner. Model 1 er meget ringe, model 2 vil med stor sandsynlighed føre til ensretning af institutionerne og model 3 kan føre til en udsultning af de små, selvejende institutioner, hvis ikke det forpligtende samarbejde indbringer besparelserne samt en udfordringer i forbindelse med den store reduktion af ledelsestimerne. Vi er derfor af den opfattelse, at alle tre modeller vil være meget skadelig for de små institutioner. Det bør kommunalbestyrelsen forholde sig ordentligt til. Vi forventer derfor, at kommunen konkret angiver, hvordan de små institutioner fortsat kan overleve i Københavns Kommune.

Med venlig hilsen,

Frihavn Sogns Børnehave 3  
V. Bestyrelsesformand Sofie Münster  
Willemoesgade 68  
2100 København Ø

35495

98

**Jeanie C. Nielsen**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 20. oktober 2010 13:41  
**Til:** BUFKP Budget og Regnskab  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** 98 VS: Høringssvar " Budgetmodel"

---

**Fra:** Birgit Woer [mailto:birgitwoer19@gmail.com]  
**Sendt:** 20. oktober 2010 13:39  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar " Budgetmodel"

**Tillidsrepræsentanterne i Van 1.**

**Børne - og ungdomsforvaltningen**

**Vedrørende Høringssvar angående ny budgetmodel**

Når det nu ikke være anderledes og klyngestrukturen er vedtaget, anbefaler vi at budgetmodel 1. bliver den valgte model

Med venlig hilsen  
Tillidsrepræsentanterne i Van 1.

Birgit Woer  
Anders Olsson  
Wiri Nøhr



99

**Erik Sandborg**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 20. oktober 2010 10:54  
**Til:** BUFKP Budget og Regnskab  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** 99 VS: Høringssvar vedr. Budgetmodel

---

**Fra:** Pia Meldgaard Jensen Bah  
**Sendt:** 19. oktober 2010 12:58  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar vedr. Budgetmodel

Kære Børne- og ungdomsudvalg.

I Børnegården Frederiksholm, er vi rigtig glade for, at vi har fået muligheden for at komme med vores kommentar, til de 3 modeller.

Vi er en stor institution, da vi blev sammenlagt i april 2008. I dag har vi ca. 270 børn.

I forhold til økonomien, så har vi som institution mærket konsekvenserne af den nuværende budgetmodel, som tilgodeser de små institutioner. Vi er en institution med et stor underskud. Underskuddet kommer delvis af dårlig styring, men noget af det kommer også af, at store institutioner ikke understøttes økonomisk, men alene ud fra filosofien om at det er billigere at være stor, for nogle ting er det rigtigt, men antal af medarbejder og lønudgifter er den tunge udgiftspost og det er nok her filosofien knækker for os. Vi forsøger at nedbringe vores udgifter til løn, omvendt er der en grænse for hvad man kan byde medarbejder og forældre. For ikke kun at have forsvarlig pasning men også pædagogisk udvikling, skal der være hænder til det.

For at gøre en lang historie kort, så går vi ind for model 1, som understøtter klyngedannelsen.

Og selvom der er mange små selvejende institutioner og de opfatter de bliver taberen i model 1, så er vi stadig der at med klynger og netværksdannelse skal budget modellen understøtte de store enheder, som netværkerne jo, også bliver.

Pia Bah  
Leder af Børnegården Frederiksholm  
Hørdumsgade 51  
2450 København SV  
tlf. 3331 5348

Bellahøj, d. 20. oktober 2010

## Høringssvar til Københavns Kommunes vedr. budgetmodel ~~2010~~ 2011

I forbindelse med BUF's ønske om at ændre budgetmodellen fra 2011, ønsker bestyrelsen og ledelsen i Den integrerede institution Riiset (herefter benævnt som Riiset) at komme med følgende høringssvar.

Kommunens udmeldte budgetmodeller er i Riiset gennemgået og drøftet, og der er lavet beregninger på baggrund af BUF's budgetsimulering. På trods af at der i Riiset endnu ikke er truffet endelig beslutning om at indgå i et forpligtende samarbejde, er vi kommet frem til

- at budgetmodel 2 ikke anses for realistisk, da det vil indebære en ændring af de selvejende institutioners eksistensgrundlag, og strider i mod principperne og værdierne for netop dét, at være selvejende og uafhængig.
- at kommunens budgetmodeller ikke i tilstrækkeligt omfang tager hensyn til størrelse af institutionen, i forhold til hvor mange ledelsestimer der beregnes at give.
- at kommunen ikke i tilstrækkelig grad tilgodeser de selvejende institutioner, da der alene tages udgangspunkt i en netværksledet struktur, hvilket skaber en skævvridning i forhold til de kommunale og selvejende institutioner.
- at budgetmodel 1 tilgodeser Riiset bedst, ud af de tre budgetmodeller.

### Budgetmodel 2 er ikke realistisk

Da vi som selvejende institutioner har truffet et bevidst valg om, at være uafhængige og med en større vægt på brugerindflydelse og medbestemmelse, mener vi ikke, at budgetmodel 2 kan tilgodese dette behov. Det vil kræve, at alle de selvejende institutioner i Københavns Kommune vælger, at ændre de grundlæggende eksistensvilkår som findes i dag, hvilket vi ikke mener er hverken ønskeligt eller realistisk.

### Intet hensyn til størrelse af institutionen ved målsætning af ledelsestimer.

BUF har tidligere meldt ud, at de ønsker at vi som institution skal spare 11 timer på institutionslederens stilling, samt 5 timer på souschefens stilling, i alle institutioner. Vi mener at det er både urimeligt og forfejlet, at beslutte et sådan besparelsesrationale, uden hensyn til den enkelte institutions niveau for forbrug af antal ledelsestimer i dag.

Hvis vi i Riiset formår at holde et rimeligt niveau for ledelsestimer, set ud fra størrelsen på vores institution, er det ikke rimeligt, at vi alligevel bliver ramt af nedskæring af ledelsestimer. Det undrer os, at kommunen er kommet med en så unuanceret udemelding af ledelsestimerne, da der ifølge vores forståelse, bør være en differentiering i niveauet, for hhv. en stor og en lille institution?

Når der skal spares på ledelsestimer, i en institution som i forvejen ligger i den lave ende af anvendte ledelsestimer, i forhold til antal børn i institutionen, er der risiko for, at besparelsen vil ramme pædagogtimer frem for ledelsestimer. Har i taget dette med i betragtning, da i lavede budgetmodellerne?

De selvejende institutioner er dårligere stillet end de kommunale.

Budgetmodellerne som tilgodeser store institutioner og netværks- og klyngeledelse, udtrykker en manglende politisk anerkendelse, af de grundsten de selvejende institutioner er bygget på. Ved at fastholde netværksincitamentet gennem budgetmodellerne, stiller i de selvejende institutioner dårligere end de kommunale.

Dette kommer yderligere til udtryk på ledelsesområdet, da det forventes at vi som selvejende bruger det samme på ledelsestimer som de kommunale institutioner, som er sat i klyngestruktur. Selvom vi ved, at dette er helt med forsat fra BUF's side, for at fremskynde vores ønske om at indgå i et større netværk, mener vi stadig, at der er tale om en urimelig skævvridning. Så længe at vi stadig frit kan bestemme om vi vil indgå i et netværk eller en klyngeledelse, bør vi ikke være ringere stillet end de kommunale institutioner, og kommunens indirekte tvang ind i netværk er således uetisk og nedbrydende for demokratiet.

Budgetmodel 1 er mest gunstig for Riiset.

Riiset ønsker at **budgetmodel 1** vedtages, med forbehold for ovenstående bekymringer og kommentarer.

Slutteligt skal det nævnes, at Riiset ikke har modtaget konkrete krav og kriterier for netværk for de selvejende institutioner, hvilket selvfølgelig er en nødvendighed for at kunne tage stilling til ovenstående, samt om hvor vidt Riiset ønsker at indgå i et netværkssamarbejde.

Kompliceret beslutningsgrundlag

Det har været meget kompliceret for ledere og bestyrelser -trods regnemaskiner m.v. – at vurdere det endelige resultat af den ene eller anden model sammenholdt med nyt strukturgrundlag. Dertil kommer at konsekvenserne af alle besparelser først bliver bekendt i budgetudmeldingen i december 2010.

Den sene afklaring og udmelding, som jo er det formelle grundlag for at indhente besparelsen i 2011, gør at vi kan være nød til at skære ekstra hårdt for at nå at indhente besparelserne i 2011. Der er opsigelsesvarsler i forhold til ansatte m.v. som gør, at vi som institutioner fortsat har udgifterne langt ind i 2011 og ikke kan være på plads pr. 1. januar med eventuelle lønbesparelser.

Vi henviser i øvrigt til de tidligere udsendte høringsvar fra Riiset i tidligere høringsfaser.

Med venlig hilsen

På vegne af Den integrerede institution Riiset  
Bellahøjvej 46  
2700 Brønshøj

Mette Kontala  
Leder

Christina Fossum  
Formand for forældrebestyrelsen

# Børnehaven Muldager 101

Dato:  
20. oktober 2010

## Ang. høring omkring budgetmodel for klyngestruktur på daginstitutionsområdet

Børnehaven Muldager er beliggende ca. 1½ km til nærmeste anden institution i klyngen.

Børnehaven er en lille institution normeret til 6 småbørn og 20 børnehavebørn, og det forventes at der fremover vil være børn i lokalerne, uanset om institutionen fusioneres eller ej. Det betyder at dagligdagen skal dækkes ind fra kl. 7 til kl. 17, med et vist antal personaletimer svarende til ca. en enkelt stue. Desuden skal der være personale nok til, at der kan afholdes overenskomstmæssige pauser i løbet af dagen, samtidig med, at der stadig er forsvarlig pasning af børnene. Det kræver forholdsvis flere personaletimer end større institutioner, da det ikke er muligt at bede personale fra andre stuer om at have tilsyn med børnene. Af samme grund bliver vi nødt til at tilkalde vikarer ved personalets fravær i forbindelse med sygdom og ferie.

Børnehavens drift er afhængig af et grundbeløb ud over pladsprisen for at kunne få dagligdagen til at hænge sammen. Som vi ser det, vil model nr. 3 være mest gunstig i forhold til dette.

Med venlig hilsen

Lise Florang  
Leder

Gunver Lerche  
Souschef

### **Børnehaven Muldager**

Muldager 50b  
2700 Brønshøj

Telefon  
44 94 42 43

E-mail  
[37344@buf.kk.dk](mailto:37344@buf.kk.dk)

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



En institution i  
KØBENHAVNS KOMMUNE

19. oktober 2010

Til Børne- og Unge Udvalget  
Rådhuset  
1599 København V

### Vedr. Høring – Budgetmodel for klyngestruktur på institutionsområdet

Stefansgårdens Børnehaven er en lille børnehave med 30 småbørn og børnehavebørn på Nørrebro, som har eksisteret siden 12. oktober 1942. Børnehaven har i alle årene lavet et stort socialpædagogisk arbejde i samarbejde med Københavns Kommune. Lokalforvaltningen og pladsanvisningen har gennem årene brugt børnehaven til børn og familier, som krævede lidt ekstra, og hvis Stefansgårdens Børnehave nu tog de børn, så behøvede der ikke at blive anvendt midler til f.eks. støttepædagog.

Børnehaven har haft en inkluderende tilgang til børnene og familierne, bl.a. har børnehaven haft indskrevet børn med handicap, uden at børnehaven har modtaget ekstra ressourcer. Til trods for at det har krævet ekstra arbejde for personalet, både i dagligdagen og med ekstra mødeaktivitet ud af huset.

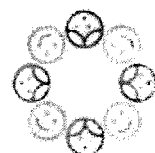
Derudover har der selvfølgelig været plads og overskud til "de almindelige familier og deres børn". Bestyrelsen og personalet har fundet sammensætningen af børn spændende, fagligt udfordrende og en vigtig del af hele den indsats, som en moderne daginstitution skal kunne yde i forhold til samfundet.

I det udsendte materiale har forvaltningen skrevet, at der er "arbejdet ud fra et princip om at budgetmodellen skal sikre, at der ikke mistes pladser som en konsekvens af, at nogle institutioner ikke bliver bæredygtige økonomiske set". Institutionen har anvendt forvaltningens egen regnemaskine, som findes på citrix/intranettet, og resultatet af denne beregning er nedslående.

Helt konkret betyder det følgende for institutionen med årligt budget kr. 2.531.213 i 2010:

	Budgetmodel 1	Budgetmodel 2	Budgetmodel 3
Reduktion i kr.	279.734	213.447	160.023
Reduktion i %	10,7	8,4	6,3

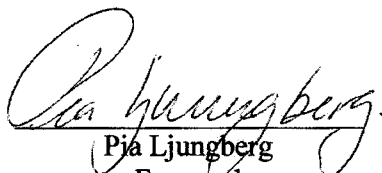
Uanset hvilken af modellerne der vedtages, vil det betyde, at reduktionen skal findes blandt personalet, da det er urealistisk at hente besparelsen hjem på det administrative arbejde i institutionen. Et arbejde som i forvejen er begrænset, da børnehaven er tilknyttet paraplyorganisationen Børneringen, som varetager en stor del af det administrative arbejde for institutionen. En besparelse i det omfang i personaleressourcerne vil betyde, at det bliver uhyre vanskeligt, måske endda umuligt at drive daginstitutionen i årene fremover. Der er ganske enkelt ikke økonomi til at have personale i børnehavens åbningstid.



Tabel 2 på side 7 i det udsendte materiale viser, at budgetmodellerne har en indgriben på mere end 4 % for mellem 124 og 171 institutioner, der ud over er yderligere besparelser på vej i form af sommerferielukket m.m. Det havde været klædeligt, hvis udvalget havde meldt ud, at man ønsker at lukke små daginstitutioner i kommunen, for det er resultatet af den strategi som udvalget og forvaltningen har lagt for dagen.

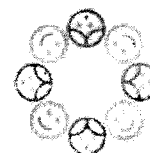
Bestyrelsen og ledelsen i børnehaven kan ikke tilslutte sig nogle af de foreslåede budgetmodeller, idet de er så negativt indgribende i børnehavens økonomi, at vedtages én af modellerne, må det forventes at børnehaven ikke længere har et økonomisk eksistensgrundlag.

Med venlig hilsen

  
Pia Ljungberg  
Formand

  
Birgitte M Jørgensen  
Leder

  
Diana Donbæk  
Souschef



Hørings svar fra Netværket ME8

Børneinstitutionen Enghave  
Børnehuset Syvstjernen  
Apostelkirkens Menighedsbørnehave  
Menighedsbørnehaven Rahbek  
Getsemane Sogns Institution  
Absalons Menighedsbørnehave  
Fritidshjemmet Krudtuglen  
Vuggestuen Lyrskov.  
Matthæus Sogns Menighedsvuggestue.

Vi har forståelse for Børne- og ungdomsforvaltningens behov for besparelser efter flere års underskud.

Det glæder os, at der bliver indført en ny demografimodel, og at forvaltningen har fået gennemført gældssanering.

Vi finder det dog vanskeligt at pege på en bestemt økonomimodel, da vi mener, at alle forslag har store ulemper for små institutioner. Alle institutionerne i vores netværk har et antal børnepoints under 80.

Vi er bekymrede for at der vil fremkomme en model, der bringer de små institutioners eksistens i fare (økonomimodel uden grundbeløb) eller stiller os i en økonomisk situation, der gør, at det bliver vanskeligt at varetage børnenes hverdag på en pædagogisk forsvarlig måde.

Den nærhed og overskuelighed der er i mindre institutioner er meget nødvendig for det stigende antal af børn med særlige behov.

Samtidig har vi et bredt segment af forældre, der sætter pris på den mindre institutions principper om nærhed og synlig ledelse.

Vi arbejder i øjeblikket hårdt på at finde en samarbejdsform i vores netværk, som over tid tilgodeser kommunens ønsker om reduktion i ledelsestimer. Alle ledere i vores netværk deltager i et 2 modulers undervisningsforløb i UCC.

Det er derfor vores forventning, at vi kan leve op til, at vi i tilfælde af, at budgetmodel nr. 2 bliver valgt, kvalificerer os til at modtage klyngegrundbeløb, selv om vi stadig vil fastholde vores status som økonomisk og juridisk selvstændige enheder.

Det er til gengæld vores forventning, at der fra Københavns Kommunes side vil komme et udspil om væsentlig afbureaukratisering og andre lettelser af det ledelsesmæssige arbejde.

Indenfor netværk ME8 overvejer vi fusioner mellem enkelte institutioner, såfremt det vil fremme økonomisk bæredygtighed. Vi vil derfor gerne bede om, at I genovervejer fjernelse af kompensationstimer i almindelighed og i særdeleshed når institutionerne bor i flere huse, da dette kan afholde nogle fra at fusionere.

Det er vanskeligt at iværksætte besparelser fra 1/1 2011 på et så uoplyst grundlag som tilfældet er.

Vi finder det meget beklageligt, at processen har været forhastet, og at vi har måttet foretage afgørelser på grundlag af hvad Københavns Kommune forventedes at beslutte.

Vi ser, at vores institutioner nu bliver meget sårbare både mht. børnenes og personalets trivsel. Vores børn er institutionerne mange timer hver dag, og det er af største betydning, at personalet er i stand til at være nærværende og kærlige.

Ledelsens vigtigste rolle er bl.a. at varetage børnenes, forældrenes og personalets daglige trivsel. Det er derfor med stor bekymring at vi imødekommer Kommunens ønske om besparelser på ledelsestid.

Vi tilslutter os i øvrigt høringssvaret fra Menighedernes daginstitutioner.

Med venlig hilsen

På vegne af netværket ME8

Bjarne Jensen  
Lisbeth Ipsen  
Ole Duelund  
Elizabeth Andersen



d. 19. 10. 2010

Høringssvar fra den selvejende institution Østerfælled Børnehus ang. budgetmodel for klyngestruktur på intutionsområdet.

Til Børne- og ungdomsforvaltningen i Københavns Kommune

### **Præferencer**

Østerfælled Børnehus er selvejende institution med fire børnehavegrupper, heraf to i en udflytter, Ellingehus, og fem vuggestuegrupper. I forlængelse af sommerens drøftelser om netværksdannelse har vi påbegyndt arbejdet med at finde samarbejdsmuligheder med en række andre selvejende institutioner i vores område.

Som selvejende foretrækker vi så vidt muligt at være herrer i eget hus. Den identitet og de værdier, som vores medarbejdere og forældre har valgt huset udfra, er et vigtigt aktiv i at bevare noget stabilitet i de omvæltninger, disse års besparelser medfører. Derfor foretrækker vi netværk fremfor klynge. Og derfor foretrækker vi principielt budgetmodel 1, hvor der ikke gives grundbeløb men en garantibevilling pr. barn.

### **Perspektiver**

Vi anser model 1 for den model, der bedst understøtter et netværk med pædagogisk fokus. Nok skal besparelsen opnås administrativt, men da vi stadig står afventende overfor, hvorvidt det kan lade sig gøre, vil vi i hvert fald sikre, at de fordele, vi kan se ved et netværk, består:

- At vi kan samarbejde med pladsanvisningen om at henvise børn internt i netværket til den type institution, de har behov for.
- At vi kan fortsætte den faglige sparring på ledelsesniveau, som vi hidtil har haft i et selvvalgt uformelt netværk, nu i det nye, formelle netværk

Igen er vores stillingtagen principiel. Og den hviler på et fagligt rationale, snarere end et økonomisk.

### **Forventninger**

Budgetmodellen er ikke videre solidarisk med de små institutioner i netværket, som formentlig vil blive hårdere ramt end vi af ikke at have et grundbeløb. Når vi drister os til at forvente, at det er en

ulighed, som forvaltningen vil håndtere, er det fordi vi ser et par andre områder, hvor størrelsesforskelle mellem institutioner vil kræve en stillingtagen udover den, vi hidtil har hørt. I Østerfælled Børnehus har vi 39 medarbejdere. Disse ledes af en leder, en souschef og naturligvis en afdelingsleder i Ellingehus. I forvaltningens forslag opgøres institutioners størrelser gennemgående i børneenheder. Og alle skal, uanset størrelse, afvikle en souschefstilling. Men det er ikke børn, vi leder. Det er medarbejdere. Og der er mere personaleledelse på en stor arbejdsplads end på en lille. Vi savner stadig en kvalificeret stillingtagen fra forvaltning og politikere til, om afviklingen af en souschefstilling i en institution med 6 ansatte og i en med knap 40 ikke er meget forskellige tiltag. Det vil ramme medarbejderne på en stor arbejdsplads langt hårdere at skulle deles om opmærksomheden fra en enkelt leder, end på en lille arbejdsplads. En økonomisk ulighed kan ikke opvejes af en organisatorisk ulighed med omvendt slagside.

Ligesom vi forventer, at I vil kompensere de små økonomisk, hvis model 1 vælges, så håber vi også, at I vil se, at der er grænser for, hvor mange medarbejdere en enkelt leder på et forsvarligt niveau kan yde personalepleje og faglig udvikling. Og det virkelig kreperlige er, at begge uligheder i sidste ende, hvis de ikke imødegås, vil ramme børnene.

### **Bekymringer**

Til processen skal det bemærkes, at vores input ville være bedre kvalificeret og dermed mere anvendeligt for forvaltningen og politikerne, hvis vi skulle forholde os til nogle færre variable. At vi først skal udtale os om netværk uden at kende budgetmodellen, og derefter om budgetmodellen uden at kende nedskæringens størrelse gør begge stillingtagener højst akademiske. Er det fornuftig brug af demokratiets mekanik? Af institutionernes erfaringsbank og ledelsernes arbejdskraft? Af de frivilliges engagement?

Med venlig hilsen

Ledelse og bestyrelse i Østerfælled Børnehus

Christianshavn d.20.10.2010

Til  
Else Sommer,  
Børne- og ungdomsforvaltningen

**Vedr.: Kommentarer fra bestyrelsen i Anna Wulffs Folkebørnehave til Børne- og Ungdomsforvaltningens budgetmodel for 2011 på dagsinstitutionsområdet i København**

Efter en grundig drøftelse mener vi, at forudsætningen for at drive en pædagogisk ansvarlig børnehave indebærer, at der er minimum 3 ansatte, heraf 2 med pædagogisk uddannelse, per børnehavegruppe bestående af 22 børn. Den samme normering (2 faglærte pædagoger + 1 medhjælper) mener vi bør gælde for vuggestuegrupperne bestående af maksimalt 12 børn.

Anna Wulffs Børnehave kommer i starten af 2011 til at omfatte ca. 20 ansatte. Børnehavens ledelse bør derfor omfatte en fuldtids lederstilling uden normerede børnetimer samt en pædagog med 15 timer afsat til afdelingsledelse, således at en kontinuerlig ledelse kan ret opholdes ved ferie og eventuelle sygdoms perioder. Desuden er det væsentligt for den daglige leder, at have nogen at sparre med, som befinder sig i samme institution og som kender til de eksakte problemstillinger der har betydning for den pågældende institution.

Anna Wulffs Børnehave er midt en ombygning og renovering der gør, at vi går fra at være udelukkende børnehave med 48 børn til at være en integreret institution med plads til i alt 86 børnehave- og vuggestuebørn. Denne ombygning er kalkuleret færdig primo 2011. Med baggrund i et forventet øget arbejdspress som følge af ændringerne i vores indre struktur (netværksgruppe) og opstart af nyt fagområde (3 vuggestue enheder) ser vi meget frem til at få en fast budgetmodel for 2011. Kendskabet til vores fremtidige økonomiske situation er af afgørende betydning for at kunne planlægge vores dispositioner med hensyn til ansættelse af i alt ca. 6 pædagoger og 3 medhjælpere.

Med hensyn til at vælge en af de 3 budgetmodeller som Forvaltningen har lagt frem, mener vi at der er brug for lønmidler, et grundbeløb af væsentlig størrelse samt dækning af børnehavens drift. Vi stiller os, undrende overfor forslaget om at skære i grundbeløbet til børnehaven fra ca kr 350.000,- til kr 150.000,- da det vil medføre, at vi skal spare på antallet af "varme hænder" i vores børnehave.

Det er vigtigt for os at understrege, at vi som institution og bestyrelse er åbne overfor at indgå i en dialog omkring budgetmodellen for 2011 på daginstitutionsområdet i København. Men for os er det magtpåliggende, at denne dialog og udvikling foregår med respekt for det arbejde, som forældre, bestyrelser, ledere og pædagoger rundt om i alle Københavns institutioner gør for at opretholde den diversitet, som er så unik og vigtig for både børn, forældre og ansatte i institutionerne. Denne respekt mener vi ikke bliver opretholdt, i den måde hvorpå Børne- og Ungdomsforvaltningen har kørt processen omkring budgetmodellen for 2011. Det at afkræve bestyrelserne svar indenfor så kort en frist, på et område af så signifikant karakter for børnehavens drift og ultimativt børnenes og personalets trivsel, er direkte arrogant overfor det arbejde både forældre bestyrelsen og lederen i Anna Wulffs yder.

Med venlig hilsen

Bestyrelsen i Anna Wulffs Folkebørnehave

Bestyrelsesformand Pi Suhr Willumsen

**Vedr.: Høringssvar ang. Budgetmodel 2011**

Personalet i Børnehaven Peder Lykkesvej 77 har følgende bekymringer og kommentarer vedr. den ny budgetmodel i Københavns Kommune.

Det var med stor begejstring at vi kunne konstatere, at I fulgte vores høringssvar angående vores indstilling til ny klyngestruktur i Københavns Kommune, trods vores geografiske forskelle samt vores forholdsvis lille børneantal i klyngen. I tog dermed hensyn til vores faglige argumenter, hvorved vores fælles faglige værdier og kvaliteter kunne bevares og dermed kunne vi fortsat sikre den pædagogiske kvalitet og det pædagogiske udviklingsarbejde i institutionen.

Vi er i dag en klynge, der således består af 5 små og mellemstore institutioner, dvs. en forholdsvis lille klynge. Det vil derfor være yderst vigtigt for os, når I vedtager en af de tre forslag til budgetmodeller, at I tager forbehold for de økonomiske konsekvenser som modellerne indeholder. Det er vigtigt for os, at den nye budgetmodel ikke forfordeler de store klynger, således at de små klynger skal levere meget store besparelser, mens store klynger tilføres betydelige budgetmidler.

Vi vil derfor indstille til, at I vælger budgetmodel C, idet denne model sikre et højt grundbeløb til hver institution i klyngen og derved tager forbehold for den økonomiske og kapacitetsmæssige bæredygtighed i såvel små som store institutioner.

Modellen bliver dermed en vigtig faktor for vores pædagogiske muligheder og beslutninger fremover.

Ved at vælge budgetmodel C, bliver der skabt et incitament til at bevare såvel de store som de små institutioner og dermed kan vi fortsat sikre mangfoldigheden i dagtilbudene, til gavn for alle store som såvel små medborgere i københavns Kommune.

Venligst Personalet, Peder Lykkesvej 77

Oktober 2010.

Høringssvar vedr. budgetmodeller i forbindelse med klyngedannelse.

Vi er i klynge Ø3 fortrøstningsfulde i fht. det kommende klyngesamarbejde; vi har valgt at gå ind i det med den optimisme, det kræver, og vi er så heldig stillet, at de fleste af os gennem en årrække har samarbejdet i et vist omfang. Vi er derfor begyndt at mødes for at forberede os bedst muligt, og vi har i den anledning drøftet de 3 budgetmodeller.

På den baggrund har vi en række bekymringer, vi gerne vil dele.

Vi har vanskeligt ved at gennemskue, hvorfor der er 3 modeller i høring. Hvis målet er at ophøre med store institutioners bidrag til de små institutioners eksistens og incitament til at indgå i klyngesamarbejde, bliver den ene model at foretrække frem for de øvrige. Men da der i alle 3 modeller er kalkuleret med en besparelse på 80 mio kr., må vi formode at klyngen uanset hvilken model der peges på, skal sikre den samlede besparelse. Da vi samtidig set over hele byen har brug for hver eneste plads, bliver de store enheder i klyngen nødt til at bidrage til de små enheder, så pladserne ikke forsvinder, og tilbuddet til børn og forældre i et vist omfang kan sammenlignes med byens øvrige institutioner. Derfor har vi svært ved at få øje på, at "de store" slipper helt. I klynge Ø3 har vi 3 små og 3 store/større enheder, og vi finder, det er en kedelig tendens, at vi skal tale om små og store enheder på denne måde, at de små enheder skal føle sig som pariaer. Vi burde hellere tale om de vilkår institutionsbyggeriet har i en stor by som København, samt hvorledes vi i fællesskab løfter og løser opgaven med at sikre hver en plads. Vi kunne ønske os, at denne "trækken på samme hammel" kunne brede sig til hele forvaltningen.

Derudover er vi bekymrede for konsekvenserne af, at skulle finde så mange penge i klyngen/på enhederne. Vi frygter, at fagligheden får svære betingelser, hvis vi skal sikre hænder nok. Hvis ikke tilbuddet skal reduceres til udelukkende pasning men fortsat skal være et pædagogisk tilbud, må der sikres et minimum af medarbejdere pr. gruppe. Det kan få den konsekvens, at faglærte medarbejdere erstattes med ufaglærte, da de er billigere. Det samme kommer til at gøre sig gældende, hvis ikke vi får hjælp til at sikre, at pladserne er besatte. Som det er nu, kan forældrene sige nej til en plads samt shoppe mellem pladser i et omfang, der gør økonomistyring vanskeligt. Det bliver i nød til, at hjælpe os med. Det bliver en svær opgave at forklare forældrene, at den ophørte medarbejder ikke bliver erstattet med en ny, da vi som følge af klyngestrukturen skal spare - vi mener ikke, det kan undgås at gå ud over de varme hænder til børnene.

Vi vil også pege på mangfoldigheden i denne forbindelse. Et af kendetegnene ved Københavns Kommunes dagtilbud er netop mangfoldigheden, og den ser vi truet. En del børn har behov for og profiterer af et tilbud i en mindre institution, hvilket i øvrigt også gælder mindre ressourcestærke forældre.

Endelig er vi bekymrede for, at inklusionen i sammenhæng med budgetmodellerne fører til eksklusion. Det kommer til at kræve meget af de efterhånden små ressourcer, at inkludere flere af de børn og familier, der tidligere har fået andre tilbud. Vores bekymring går på, at det kan føre til eksklusion af de ressourcestærke familier, som ikke længere kan få samme tilbud som nu, og som måske derfor søger alternativer.

Vi håber, vi på denne måde kan bringe perspektiver fra hverdagen i spil.

Med venlige hilsner

Klynge Ø3: Inger Konradsen, Luna - Birgitte Olsen, Børnevænget - Dennis Sørensen, Tumblehuset - Lisbet Kromann, Smørhullet - Helle Høpfner, Kong Oscar - Helle Rytterhuus, Mælkebøtten.

**Hørings svar fra Institutionen Rosalie, Helgesensgade 2, inst. Nr. 35-525****Budgetmodellerne har været diskuteret i bestyrelsen.**

Budgetlægningen i kommunen bør sikre, at der fortsat kan være et mangfoldigt og velfungerende tilbud af daginstitutioner i Københavns Kommune. Vi er af den holdning at det er kommunens ansvar at sikre at alle institutioner kan fungere uanset størrelse.

Vi mener, at der generelt er behov for et grundbeløb der er markant højere end de foreslåede, samt at forvaltningen målrettet kigger på hvilke ledelsesmæssige opgaver som kan nedrosles eller helt fjernes. Men skal vi som institution pege på en mode, vil det være model nr. 1..

Det er vigtigt at den selvejende institution får reel mulighed for at danne sin egen lederstruktur. Der bør derfor ikke være hindringer fra kommunens side, for at de store institutioner kan vælge at oprette f.eks. en afdelingslederstilling, hvis det giver mening i bestyrelsen.

Vi er bekymret for at Institutionerne vil få en økonomi der vanskeligt kan sikre en forsvarlig bemanning som kan dække den nuværende åbningstid. Andelen af uddannet arbejdskraft vil alt andet lige stige. Dertil kommer, at institutionerne i deres iver for at finde områder, hvor de kan spare personaleressourcer, eksempelvis kan blive nødt til at fravælge madordningen. Kommunen risikerer, at tilbuddet bliver så lidt attraktivt for forældre og ansatte, at det kan resultere i et reelt kapacitetsproblem.

I forhold til besparelserne på kompensationsordningerne, så skal man starte med at fjerne årsagerne til deres eksistens, i stedet for forlods at fjerne budgetmidlerne. Alt andet er ikke anstændigt!  
Klyngetillæg = netværkstillæg (partnerskabsaftaler bør udløse tillæg)

Det har været meget kompliceret for ledere og bestyrelser – trods regnemaskiner m.v. – at vurdere resultatet af den ene eller anden model sammenholdt med nyt strukturoplæg. Dertil kommer at konsekvenserne af alle besparelser først bliver kendt i budgetudmeldingen i december 2010. Den sene afklaring og udmelding – som jo er det formelle grundlag for at indhente besparelserne, gør, at institutionerne kan være nødt til at skære ekstra hårdt for at nå at indhente besparelsen i 2011. Der er opsigelsesvarsler i forhold til ansatte m.v. som gør, at institutionerne fortsat har udgifterne langt ind i 2011, ligesom der vil være mange institutioner der ikke kan være på plads til d. 1. januar 2010. Der bør tages hensyn hertil ved at fristen udsættes.

Med venlig hilsen

Torben Jensen, bestyrelsesformand

May Mühlendorph, leder



109

Københavns Kommune  
Borgmester Anne Vang  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Københavns Rådhus  
1599 København V

20. oktober 2010

### Høringssvar til Københavns kommune vedr. budgetmodel 2011

Martha Hjemmet er en selvejende daginstitution med 59 vuggestuebørn, 72 børnehavebørn og 80 fritidshjemsbørn. Ledelsen består af tre afdelingsledere og en overordnet leder, i alt 131 ugentlige ledelsestimer til 45 medarbejdere.

Vi er optagede af, hvordan budgetmodellen kommer til at påvirke vores pædagogiske arbejde i 2011. I 2010 har vores budget ikke kunnet hænge sammen, fordi vi i 2007 blev til som resultat af en fusion af seks institutioner. Det betød bortfald af fem grundtilskud, så vi mistede – og kommunen sparede – 1,7 millioner kroner. Konsekvenserne lever vi fortsat med, og det har betydet, at vi selv med fem effektuerede afskedigelser kommer ud af 2010 med et underskud på 1,3 millioner kroner. Et mindre budget for 2011 kan kun betyde en forringelse af kvaliteten på vores pædagogiske arbejde.

Selv med vores bedste vilje kan vi ikke se, at ledelsesopgaverne kan klares med færre administrative timer, så vi må skære i hverdagen. Det vil mærkes på de varme hænder, der skal gøre barndommen god og nærværende med pædagogiske udfordringer, og på det arbejde hvor børn pædagogisk inkluderes i meningsfyldte fællesskaber.

Generelt finder vi besparelserne skæve, da de pålægger de selvejende institutioner den største besparelse. Uanset hvilken budgetmodel der bliver vedtaget, er der stor ulighed mellem de kommunale institutioner og de selvejende institutioner. Den kommunale institutionsbesparelse beregnes til 2,6 millioner for strukturforandringerne, hvorimod de selvejende skal skære med mellem 7,5 og 26,5 millioner kroner i de tre budgetmodeller.

#### Vi har valgt at pege på model 1

Vores valg er begrundet i, at vores store institution får de bedste muligheder for at etablere en pædagogisk og ledelsesmæssig hverdag, hvor vi kan konstatere det mindste tab af ressourcer.

Vi ser frem til, at Borgerrepræsentationens beslutning også vil tilgodese de selvejende institutioner, så vi ikke "straffes" med hårdere besparelser end de kommunale dagtilbud. Vi ønsker, at forpligtende netværk økonomisk sidestilles med klyngerne. Vi er et pædagogisk fag og ser det som vores opgave at pege på den mangfoldighed, der giver mulighed for forskellige institutionskonstruktioner. Vi arbejder alle på at udvikle frem for at begrænse forældrenes valg af dagtilbud. Det betyder for os lige muligheder i økonomiske vilkår, der resulterer i solidariske beslutninger fra politikere, som skaber forpligtende fællesskaber og høj faglighed i børnenes hverdag.

Med venlig hilsen

Anna Fisker  
institutionsleder

Nina Jæger  
næstformand

110

Solbakkens Vuggestue  
Rektorparken 22, 11 sal  
2450 København SV  
20.10.2010

**Høringssvar vedrørende de 3 scenarier til nye budgetmodeller på institutionsområdet.**

De 3 budgettildelingsmodeller på daginstitutionsområdet bestyrelsen er blevet præsenteret for, betyder at det i høj grad er de selvejende og små institutioner der lider de største tab. Vi er klar over, at kommunen mener, at det er ledelseslaget der fordyrer udgifterne til institutionerne, og her er der flest små selvejende.

Det er umuligt for os at pege på den budgetmodel der er bedst, da alle er en meget stor udfordring for alle institutioner under en vis størrelse.

Uanset om vi kommer i klynge (FRIE 14B) eller FRIE 14C, er det klynger med flere mindre institutioner, så det vil betyde at alle 3 budgettildelingsscenarier vil give et meget mindre budget.

De institutionssammenlægninger der var oplagte, uden at der nødvendigvis behøver at være en afdelingsleder er foretaget i foråret 2008. Derfor er yderligere fusioner - som kommunen lægger op til som incitament til større enheder og dermed bedre økonomi - for os at se ikke reel. Når, og hvis de øvrige institutioner vælger at fusionere og skal have en afdelingsleder i en af enhederne, er der ikke sparet noget af betydning. Vi har vidt forskellige forhold og derfor vidt forskellige behov. Københavns Kommune kan ikke rationalisere sig ud af at de fysiske forhold, da mange af byens institutioner har meget anderledes beliggenhed end i resten af Danmark. Det er et faktum, og det skal den enkelte institution ikke bøde for. Som bestyrelse i Solbakkens Vuggestue kan vi i vores høringssvar således ikke tilslutte os nogen af de tre scenarier for budgettildeling.

Model 1 gør det umuligt at drive en lille institution.

Model 2 vil tilgodese en kommunal klyngemodell, som ikke nødvendigvis kan anvendes på det selvejende område.

Model 3 er det scenarie hvor vores institution og i det hele taget institutioner under en vis størrelse mister færrest ressourcer

For os at se ville et uændret grundtilskud – og hertil et beløb pr. barn være et mere reelt bud på en ny budgetmodel. Det ville vise hvad kommunen ønsker at ofre på byens børn og hvilken service forældrene kan forvente.

Der skal være mulighed for at alle børnegrupper på 0-6 års området er normeret med mindst 3 voksne pr. børnegruppe – heraf mindst 2 med pædagogisk uddannelse. Ingen af de 3 modeller lever op til dette krav, da institutioner under ca. 100 børnepoint mister mellem 160.000 og op til 250.000 kr. Det er for os at se helt uacceptabelt. Disse tal henviser kun til lønninger/klyngeledelse – hertil kommer alle de andre nedskæringer – indskrænkninger som er et resultat af budget 2011. Vi kan ikke undlade at gøre forvaltningen og politikerne opmærksomme på at jo færre voksentimer der er pr. barn, jo mindre omsorg kan der præsteres, og jo mere går det ud over de sårbare børn.

Vi kan som bestyrelse være bange for at det på sigt vil blive et problem for mange københavnske børn.

Med venlig hilsen  
Freja Filine Petersen  
Bestyrelsesformand

**Børne- og Ungdomsforvaltningen**  
**buf@buf.kk.dk**

**Høring vedrørende budgetmodel for klyngestruktur på institutionsområdet.**

På baggrund af det udsendte materiale vil vi vælge model 1.

Sct. Stefans Fritidscenter er en stor selvejende, integreret / kombineret institution normeret til 280 børn fra 3 – 18 år.

I alle 3 modeller forsvinder grundbeløb til kombinerede institutioner og grundbeløbet i model 2 og 3 er relative små beløb. Vi vælger derfor at pege på model 1.

Hvis det politiske udvalg vælger model 2 eller 3, vil vi opfordre til, at det igen overvejes at indføre et ekstra grundbeløb til kombinerede institutioner.

Det fremgår ikke direkte af materialet, men vi vil pege på vigtigheden af, at store kombinerede institutioner som vores har mulighed for at fastholde / oprette afdelingslederstillinger, i afdelinger, hvor det er relevant. Her tænkes f.eks. på fritids- og ungdomsklubafdelinger, hvor det pædagogiske arbejde er væsentligt forskelligt fra arbejdet i børnehaven, ligesom åbningstiden er forskellig fra afdeling til afdeling.

Afslutningsvis vil jeg gøre opmærksom på, at det for os er svært at gennemskue de mulige besparelser i tid til ledelse på en institution af vores størrelse og kompleksitet. Det er vores oplevelse, at vi allerede i flere sammenhænge har sparet på tid til ledelse for at tilgodese arbejdet med børnene.

På institutionens vegne

Anni Strømsholt

### Høringssvar vedrørende de 3 scenarier til nye budgetmodeller på institutionsområdet.

De 3 budgettildelingsmodeller på daginstitutionsområdet er uheldig, da det i høj grad betyder at det er de selvejende og små institutioner der lider de største tab.

På den ene side giver kommunen udtryk for, at det er ledelseslaget, der fordyrer udgifterne til institutionerne samtidig må vi henholde os til, at der bliver givet udtryk for at kommunen gerne ser mangfoldigheden. I denne sammenhæng har de selvejende institutioner en stor andel.

I de 3 budgetmodeller er det svært for os at pege på én model, da de alle giver et stort økonomisk tab for institutionerne. De forskellige budgetmodeller er en meget stor udfordring for alle institutioner under en vis størrelse. Hvis institutioner indenfor netværket ville vælge at fusionere, vil en samlet institution stadig være i kategorien "små institutioner" og dermed ikke få mulighed for at opnå en økonomisk gevinst.

For os at se ville et uændret grundtilskud på ca. 356.000,- og hertil et beløb pr. barn være et mere reelt bud på en ny budgetmodel. Det ville vise hvad kommunen ønsker at ofre på byens børn og dermed synliggøre hvilken service forældrene kan forvente.

Der er flere områder budgetmodellen ikke berører, fx skal der være mulighed for at alle børnegrupper på 0-6 års området kan præstere 3 voksne pr. børnegruppe – heraf 2 med pædagogisk uddannelse. Ingen af de 3 modeller lever op til dette krav, da institutioner under ca. 100 børnepoint mister mellem 158.000 og op til 225.000 kr. Det er for os at se helt uacceptabelt.

- Der er i de tre budgetmodeller ingen overvejelser om hvad det gør ved mangfoldigheden i institutionslivet i København (bortset fra at man stadig skal kunne 'overleve' som lille institution - vi ønsker mere for Københavns børn end overlevelse!).

- Der er ingen overvejelser over sammenhængen i hvordan institutionerne skal styres. Sammenhængen mellem en institution, en klynge, et netværk og en kommune. Sammenhængen mellem styringskrav fra forvaltning og borgerrepræsentation og styringsbehov på den enkelte institution. Sammenhængen mellem forældreindflydelse, medarbejderindflydelse og politikerindflydelse.

- Der er ingen overvejelser over hvad kraftige nedskæringer betyder for et dagligt børneliv, og for de pædagogiske udviklinger der er i gang i de enkelte institutioner/klynger/netværk.

Vi kan ikke undlade at gøre forvaltningen og politikerne opmærksomme på, at jo færre voksentimer der er pr. barn, jo mindre omsorg kan der præstere, og jo mere går det ud over de sårbare børn, sprogstimulering, integration etc. Vi kan som bestyrelse være bange for, at det på sigt vil blive et problem for mange københavnske børn.

Som bestyrelse for Børnehuset Frederiksholm kan vi i vores høringssvar ikke sige at én eneste af de 3 scenarier for budgettildeling er rigtig godt. Men vi kan regne os frem til at scenarie 3 koblet sammen med frie børnehavers ressourcemodel 4 er det scenarie, hvor vores institution og i det hele taget institutioner under en vis størrelse mister færrest kroner.

Men vi opfordrer først og fremmest til at I, før I beslutter jer, bruger et halvt år på at sætte en kommende budgetmodel i sammenhæng med andet end beslutningen om ny struktur og ledelse. Børneliv er så meget mere end det.

Med venlig hilsen

Leder

Forældrebestyrelsen

Elisabeth Lunding

Børnehuset Frederiksholm - Borgbjergsvej 30 a. 2450 SV

115

**Erik Sandborg**

---

**Fra:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Sendt:** 21. oktober 2010 09:23  
**Til:** BUFKP Budget og Regnskab  
**Cc:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Emne:** 115 VS: budget model

Til videre foranstaltning

Mvh Malene

---

**Fra:** Marie Ethelberg [mailto:marie.ethelberg@gmail.com]  
**Sendt:** 20. oktober 2010 19:59  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring; Hanne Andersen  
**Emne:** budget model

På bestyrelsesmøde den 19. oktober i Børnehuset Stjernedrys, blev bestyrelsen enige om, at vi foretrækker budgetmodel nr. 1. Vi er dog bekymret for de små institutioner hvis man fjerner grundbeløbet. Samtidig er det noget uoverskueligt med de forskellige udregninger, da det er svært at se, hvad de forskellige beregninger indeholder. Vi er også bekymret over, at der skal spares på kompensationsmidlerne. Hvis åbningstiden nedsættes fra 55 timer til 48 timer vil mange forældre komme i klemme.

Vi må påpege endnu en gang, at nu må det stoppe med alle de besparelser, så vi kan give personalet i institutionerne fred til at lave pædagogisk arbejde over for børnene og ikke kun passe børn.

På vegne af bestyrelsens i Børnehuset stjernedrys i Valby

Formand Marie Ethelberg

Østerbro, 20. okt. 2010

**HØRINGSSVAR TIL KØBENHAVNS KOMMUNE FRA BØRNEHUSET SKT. JAKOBS BESTYRELSE****MODEL FOR NETVÆRKSSAMARBEJDE**

Børnehuset Skt. Jakob er del af Østerbros alternative netværksforslag frie 12/13. Vi tilslutter os model 2 for *forpligtende, selvejende netværk*, som beskrives i Kommunes notat af 16. 9. 2010. Denne model foretrækkes, da den bevarer mest mulig selvstændighed i den enkelte institution. Endvidere forbeholder vi os retten til forsat at deltage i det store netværk med de 16 andre institutioner, men er åbne overfor at opdele netværket i mindre grupper på et senere tidspunkt.

**INDHOLD AF NETVÆRKSSAMARBEJDE**

Netværket arbejder allerede på at samskabe en fællesforståelse og et fælles værdisæt for netværket. Dette omhandler bl.a. fokus på opgave effektivisering, opsamling og udvikling, ledelsesoptimering og sparring, samt udvikle driftsvisioner. Dertil ligger et stort arbejde i at fremstille en juridisk ordning, der sikrer et forpligtende netværk, der samtidigt bibeholder hver institution, som en enkelt enhed.

**STORE OG SMÅ INSTITUTIONER**

Det er vigtigt, at de større og mellem større institutioner får en reel mulighed for selv at vælge sin ledelsesstruktur. Børnehuset skt. Jakob mener, at det er kommunens ansvar at leve op dagtilbudsloven, og dermed sikre et velfungerende og multiperspektivisk daginstitutionens tilbud i København. Vi bakker derfor op om en sær ordning i form fx højere grundbeløb til mindre institutioner, så de forsat kan levere tilsvarende serviceniveau og tilbud som større institutioner. Børnehuset skt. Jakob er interesseret i, at der i hver netværksstruktur understøttes en pædagogisk mangfoldighed med henblik på at tilgodese alle børns udviklingskompetencer.

**BUDGET**

Idet Børnehuset skt. Jakob ikke kender budgetudmeldingen før sidst på året, gør institutionen kommunen opmærksom på, at vi vil få ekstra omkostninger i forbindelse med implementeringen af en ændringsstrategi - enten i form af afskedigelser, omstrukturering samt evt. afskaffelse af madordningen. Det vurderes derfor at grundbeløbet bør være højere og evt. individuelt afstemt afhængig af institutionens organisatoriske struktur og udfordringer i forhold til ændringer. Børnehuset Skt. Jakob vurderer også, at et nyt samarbejde vil koste ekstra timer for institutioner og at der derfor bør påregnes et tillæg til partnerskaber i etableringsfasens første år.

**ALTERNATIVE BESPARELSER**

Børnehuset Skt. Jakobs bestyrelse foreslår, at vedligeholdelsen og varetages af gård og legeplads miljøer overdrages til vej og park. Endvidere foreslår Børnehuset Skt. Jakobs bestyrelse, at et fastsat årligt el forbrug kobles til gade el nettet og kun en overskridelse af forbruget betales af institutionen.

Afslutningsvis skal det siges, at Børnehuset Skt. Jakobs og dens bestyrelse er positive overfor at samarbejde i netværk, men ønsker at understrege, at den enkelte institutions behov for særlige arbejdsvilkår ikke negligeres i en besparelsesmanøvre, da dette vil fjerne diversiteten af Københavns kommunes daginstitutionstilbud.

De bedste hilsener

Børnehuset Skt. Jakobs Bestyrelse, Østerbrogade 57A, 2100 Kbh. Ø

Malene Natascha Ratcliffe, Bestyrelsesformand

## Høringssvar om den nye budgetmodel.

Til:

Medlemmer af Børne- og Ungdomsudvalget

Børne- og ungdomsforvaltningen

Att.: Direktør Else Sommer

**SE 8 Netværksgruppe:** Askovgårdens Børnehus, Børnehaven Skjold, Betlehems Sogns Børnehave, Vuggestuen Den Gule Prik, Dosseringens vuggestue.

Vi har i vores netværksgruppe diskuteret den udsendte budgetmodel, og har vi følgende kommentarer/forslag:

I vores netværksgruppe kan vi ikke pege på et af scenarierne, da ingen af dem tilgodeser alle institutioners økonomi. Det undrer os, at netværksgrupperne uden fælles leder ikke er prioriteret i budgetmodellen.

Vi mener, at der skal udarbejdes en budgetmodel, som hænger sammen med de politiske beslutninger, som er taget i forbindelse med indførelse af klyngeinstitutioner, hvilket betyder, at der skal være en budgetmodel, som sikrer alle institutioners økonomi både i de kommende 3 år og fremover.

Der skal være mulighed for at mindre og små institutioner får tid til at overveje deres fremtid i forhold til, hvad der vil være hensigtsmæssigt for dem. Det kunne være de vil fusionere med andre institutioner inden de indgår i en klynge/netværk med en overordnet leder eller indgå i et netværk med de vilkår, vi kender i dag.

Det at skulle ændre ved det fundamentale i en institution, er ikke noget der sker over en nat, men tager tid for den enkelte institution Derfor skal det ikke alene være økonomien i de kommende 3 år, der er afgørende for deres fremtid.

Hvis det er jeres politiske mål, at så mange institutioner som muligt udvikler sig til store enheder, er det vigtigt, at der gives tid til, at den enkelte institution kan finde en løsning, som alle kan leve med og acceptere.

Vi synes, at tiden til en afklaring hænger godt sammen med beslutningen om, at besparelserne skal være på plads med udgangen af 2013.

Derfor foreslå vi, at en endelig budgetmodel først skal træde i kraft til den tid, samt at der udarbejdes en model, som sikrer alle økonomisk indtil da.

På vegne af netværksgruppe SE8

Vibeke Due

Dosseringens vuggestue

Hermed Børnehuset Stjernerlys kommentarer til budgetmodellen.

Først kan der ikke udtrykkes nok bekymring over den korte tidsfrist, der er i denne sag. Det er umådeligt svært at kommentere på 3 modeller, der er så svære at gennemskue konsekvenserne af.

Som modellerne er fremlagt, ser det ud til, at model 1 giver mest mening, for de store institutioner vel at mærket. De små institutioner vil miste deres eksistensgrundlag, og dette vil medføre en kapacitetsforringelse. Jeg er klar over, at der nu er afsat midler, til at sikre kapaciteten, men hvor mange år fremover er der penge til at sikre de små institutioner? Det er en del af Københavns institutionskultur, at mangfoldigheden er tilstede, denne mangfoldighed forsvinder hvis de små institutioner må lukke.

Model 2 giver ikke anledning til mindre bekymring, modellen tager som udgangspunkt ikke hensyn til, at alle institutioner, kommunale som selvejende, skal behandles på lige fod. Det kan ikke lade sig gøre da de selvejende institutioners bestyrelser umiddelbart ikke kan se meningen i at underskrive alonger til driftsoverenskomsten. Dermed får klyngen/netværket ikke del i de midler der er der. Model 2 tilgodeser således kun de kommunale klynger.

Model 3 tilgodeser de helt små institutioner, helt som det er nu. De helt store institutioner har altid kunne klare sig på grund af barnsbestemt krone. Dette kommer ikke til at ændre sig. Ej heller selv om en lokal fagforening råber højt om, at det er uretfærdigt overfor de store. Der er andre fordele ved at være stor, som de små institutioner aldrig ville kunne opnå.

Som jeg ser det er der slet ingen gulerod/belønning ved fusioner, så hvorfor dog tage initiativ til det? Der burde være en kontant afregning i form af midler, også på længere sigt. Jeg har lagt 2 børnehaver sammen for 4 år siden og belønningen var at fjerne det ene grundbeløb. Jeg har frarådet andre at gøre det samme.

En del af udspillet med de nye modeller er også bort anskaffelse af kompensationsmidlerne. Dette vil for mange, især små institutioner, være dødsstødet. Der er jo en grund til, at disse midler er tildelt husene. Det er meget bekymrende med udsigten til, at midlerne forsvinder. I kompensationsmidlerne ligger også midler til forlænget åbningstid. Jeg er leder af en institution, der har 55 åbningstimer. Hvis midlerne forsvinder, kan konsekvensen være, at åbningstiden reduceres med helt op til 7 timer om ugen. Hvordan skal forældrene nå at hente deres børn? Vi åbner klokken 6 om morgenen, når klokken er 8:00 er op til 70 % af vores børn mødt i børnehuset. Sygeplejersker og andre der arbejder indenfor sundhedssektoren, håndværkere, og forældre der har langt til arbejde, kommer til at mangle pladser med den tidlige åbning, til deres børn. En konsekvens kunne være, at forældrene flytter fra København, for at være i nærheden af deres arbejde, med tab af skatte kroner til følge.

Jeg anfægter ikke, at der skal sparres, blot den uoverskuelige måde, det bliver gjort på. De konsekvenser og serviceforringelser, der er i udsigt, er ikke noget København bør byde forældre, børn og ansatte.

Med venlig hilsen  
Hanne Vielwerth.  
Leder af Børnehuset Stjernerlys.  
Valby.



Fra  
 Møllegade Fritidshjem  
 Møllegade 25D  
 2200 København N  
 Tlf. 35 39 27 67

20. oktober, 2010

### Høringssvar vedr. budgetmodel for klyngestruktur på institutionsområdet:

Vi er et lille selvejende fritidshjem, som med skepsis men dog konstruktivt, er gået ind på kommunens planer om at danne klynger/netværk. Vi har været fortrøstningsfulde over, at Børne- og Ungdomsudvalget har slået fast, at der både var et kommunalt spor (klynger) og et selvejende spor (netværk). Og vi har lagt anstrengelser i at etablere et meningsfyldt netværk med andre kollektivt ledede institutioner (hvilket endnu ikke er endelig godkendt). Derfor er vi dybt skuffede og forundrede over, at der nu skal indføres en ny budgetmodel, der tilgodeser *klyngerne* i en sådan grad, at vi er i tvivl om, hvorvidt små institutioner i *netværk* overhovedet kan overleve.<sup>1</sup>

Alle tre forelagte scenarier synes at kunne true Møllegade Fritidshjems eksistens. Det er indlysende, at scenarie 3 er mindst truende, men da materialet ingen beregningsmuligheder indeholder, kan vi ikke fuldt ud bedømme konsekvenserne for fritidshjemmet. **Vi finder det urimeligt, at vi bliver bedt om at forholde os til en ny budgetmodel uden at vi ved, hvad den betyder for vores budget.**

#### **Derudover mener vi, sammenfattende, at**

- En budgetmodel må sikre **alle børn lige vilkår**. Skal små institutioner lukkes, må politikerne træffe en klar beslutning og ikke overlade det til "incitamentet". Og de må sikre børn i små institutioner ordentlige vilkår frem til den dag, hvor de kan indskrives i store. Incitamentet, der går ud på at give nogle børn dårlige vilkår, hører ikke hjemme i en by, der vil kalde sig "børnenes by".
- Hvis politikerne står ved deres udtalelser om, at København stadig skal have **mangfoldighed** – af små og store, kommunale og selvejende – institutioner, så må budgetmodellen afspejle dette. Man kan ikke både blæse og have mel i munden, og budgetmodellen, uanset scenarie, fremmer ensartethed og kvæler mangfoldighed. Det er misvisende at sige andet.
- En kommende budgetmodel må tage højde for "specialbørnenes" behov. Hvis små institutioner (ifald de overlever) skal være i stand til fortsat at løfte opgaven, må budgetmodellen indrettes, så institutionerne sikres midler til opgaven. Det kunne måske ske ved, at de små institutioner forpligter sig til at tage en vis andel **børn med milde diagnoser** mod en økonomisk kompensation.
- En budgetmodel må være **gennemskuelig og enkel** og ikke baseres på at nogle institutioner skal holdes i live ved kortvarig "overlevelseshjælp" af endnu ukendt størrelse. Og skal der være incitamentet (hvad vi ikke mener), må det være nærmere beskrevet, hvad det er, institutionerne skal gøre, hvilke pædagogiske og andre formål det har, og om det overhovedet er muligt.

<sup>1</sup> Afhængig af scenarie vil mellem halvdelen og 2/3-dele af de selvejende institutioner miste mere end 4 procent af deres budget, mens det kun vil ske for 4-7% af kommunale.

### **Kvælningsdød for de små institutioner**

Budgetmodellen, uanset scenarie, fører store beløb fra de små selvejende institutioner over i de kommunale klynger, i et omfang så vi er i tvivl om, om de små selvejende institutioner faktisk alene kommer til at bære hele den samlede besparelse, der er budgetteret med ved indførelse af klynger/netværk. Det gælder især ved scenarie 1 og 2. Det finder vi helt urimeligt.

At små institutioner kan få svært ved at overleve, fremgår tydeligt af forvaltningens materiale. Her står der, at det er en "usikker vurdering", om man kan fastholde kapacitet. Det er altså usikkert, om små institutioner må lukke. Dvs. at man kaster et stort antal institutioner ud i en meget usikker fremtid, hvor man ikke ved, om de kan overleve, og med børnene som forsøgskaniner.

### **Kynisk at bruge børn til incitamenter**

Det er selvfølgelig et helt legitimt politisk valg, at man ønsker at fremme store institutioner frem for små. Men måden det gøres på, gennem denne nye budgetmodel, anser vi for usædvanlig kynisk. Reelt tager man jo børnene som gidsler, når institutionerne underkastes incitamenter. Incitamenterne indebærer jo, at de små institutioner og dermed deres børn skal have dårligere vilkår end børn i de store institutioner for at få de små til at fusionere. Det er endog så kynisk tænkt, at målet er at fratage de små institutioner så mange penge som det er muligt, lige præcis uden at de lukker, - i hvert fald ikke før der er bygget store institutioner, der kan tage over. Det er det, der i høringsmaterialet omtales som at "undgå kapacitetstab".

Kommunen vil altså med helt åbne øjne byde nogle børn væsentligt dårligere vilkår end andre børn. Derudover vil institutioner som vores muligvis kun kunne holdes i live gennem overlevelseshjælp, der - som det omtales i høringsmaterialet - er af ukendt størrelse og vil blive aftrappet over to år. Børn i disse institutioner vil altså kunne komme til at tilbringe op til to år i en hensygnende og dødsmerket institution, med et budget som næppe kendes fra år til år og medarbejdere, der nok vil få svært ved at finde gejsten, hvis de da ikke helt forsvinder. Det er ikke rimelige vilkår at byde børnene i disse institutioner.

### **Små institutioner er særligt gode til specialbørn**

Der er med sikkerhed rigtig gode store institutioner, men vi er også overbevist om, at der er børn, der bare trives bedst i de små. Det véd forældrene, og det viser de ofte lange ventelister. Derudover har de små institutioner også en særlig rolle i forhold til "specialbørn". I Møllegade Fritidshjem har 4 af de 43 indskrevne børn en diagnose (3 med Aspergers og 1 med høreimplantat). Vi ved, at de børns forældre har valgt institutionen, fordi den er lille og tryk, og vi er i stand til at varetage dem med ganske få støttetimer (10 om ugen til de fire børn).

Vi mener, at der i politikernes beslutningsgrundlag helt mangler en belysning af følgerne, hvis de små institutioner ikke længere kan varetage denne opgave, enten fordi de helt må lukke, eller fordi de bliver skåret helt ind til benet. Vi tænker både på de menneskelige følger for børnene og de økonomiske følger, når børnene skal have et andet tilbud. Og hvordan vil det harmonere med hele tanken om at flere "specialbørn" skal ud i normalområdet? Hvis de skal ud i den almindelige folkeskole, skal de vel også ud i de almindelige fritidstilbud!

### **Uklart hvordan vi kan handle på incitamenterne**

Den erklærede hensigt med denne "incitamentsmodel" er at få institutionerne til at indgå i bæredygtige enheder (og altså ikke afvikle dem). Men vi er ude af stand til at se, hvordan vi reelt kan handle på de incitamenter. Som vi læser det, indebærer de, at vi opløser den selvejende institution og lader os sammenlægge med et større antal andre selvejende institutioner på helt andre adresser. Selv hvis det juridisk er muligt, forudsætter det, at alle disse andre selvejende institutioners bestyrelser går ind for det, så der kan skabes en stor selvejende institution med de krævede 250 børnepoint. Vi vil kun i ringe grad selv være herre over, om det er muligt.

Ingen steder i høringsmaterialet er der beskrevet nogen som helt økonomiske, driftsmæssige eller pædagogiske fortrin ved en sådan fusioneret selvejende institution henover mange matrikler, - ikke udover dette ene: at kommunen har valgt at belønne det. En sammenlægning kan altså muligvis sikre institutionens overlevelse (det kan kun beregninger vise), men jo kun så længe kommunen fastholder budgetmodellen. Og budgetmodeller bliver meget ofte ændret, senest for tre år siden. Det er et ekstremt usikkert grundlag at presse de selvejende institutioner ud i omlægninger på, som i øvrigt synes at savne begrundelse.

Med venlig hilsen

pva Fritidshjemmet Møllegades  
bestyrelse og personale

Astrid Fischer Zokalj og  
Inger Larsen



Dato: 20. oktober 2010

### Høringssvar vedr. forslag til budgetmodeller

Hermed fremsendes BUPL Hovedstadens høringssvar vedrørende "budgetmodel for klyngestruktur på institutionsområdet" – Børne- og Ungdomsforvaltningen i Københavns Kommune.

BUPL Hovedstaden finder det overordnet nødvendigt, at man forholder sig til, hvilke muligheder modellerne giver for udførelse og ledelse af det pædagogiske arbejde. Derfor må man tage et mere specifikt driftsmæssigt udgangspunkt, når målet med en ny budgetmodel er at sikre, at man understøtter alle institutioner bedst muligt under de givne rammer.

Vi mener, at det er fattigt, at en kommune, som København, tilsyneladende ikke formår at trække på de mange ansatte som har fagprofessionel indsigt i, hvilke forhold der har betydning for udførelse af det pædagogiske arbejde, og ikke kan udarbejde en budgetmodel, der afspejler dette. Processen og resultatet af forvaltningens arbejde er simpelt hen for uambitiøs set i forhold til, hvor stor betydning resultatet har for byens børn og de ansatte i institutionerne.

### Socialt udsatte børn

Målsætningen om, at sikre mest muligt ensartede pladspriser, giver ikke børnene et pædagogisk tilbud af ensartet pædagogisk kvalitet. Vi mener, at kvaliteten skal være så ens, men også så konkret som muligt. Derfor må man sikre et tilbud, der er målrettet det enkelte barn, med en særlig bevågenhed for de socialt udsatte børn og for børn med andre særlige behov. Da børns (og deres familiers) behov er forskellige og mangfoldige skal institutionerne også afspejle dette. Det sigte understøtter de foreslåede budgetmodeller ikke.

### Selvforvaltning og pædagogisk tilstrækelighed

Man må rimeligvis analysere og redegøre for, hvilke reelle handlemuligheder de budgetmæssige rammer giver institutionerne. Dette forhold bestyrkes af, at man i dag udlægger ansvaret ved en udpræget grad af selvforvaltning til den enkelte institution. Det er nødvendigt for såvel det politiske udvalg, for institutionslederne og forældrebestyrelserne at kunne identificere, hvilke forhold i institutionen, der med afsæt i det lokale ansvar for variation og udvikling af det pædagogiske tilbud. Det skal kunne indentificeres hvilke forhold der har afsæt i det politisk fastsatte serviceniveau og i forvaltningsmæssige beslutninger. De foreslåede modeller giver på ingen måde den klarhed.

Derfor bør der udarbejdes en analyse med inddragelse af forskellige modelinstitutioner/-klynger, som viser, hvordan det budgetmæssigt er muligt ansætte tilstrækkeligt med personale til at sikre en pædagogisk og sikkerhedsmæssigt forsvarlig drift i åbningstiden i den enkelte enhed/institution. Målet er bl.a. at sikre, at "vandre"-børnehaver undgås og, at man tager stilling til den reelle mulighed for sammenlægning af stuerne i de enkelte enheder. Forslagene om at omfordele kompensationsmidler for flere huse og om at fjerne

det særlige grundtilskud til klubvirksomhed er for os at se klare eksempler på, at man i de hidtidige analyser har afkoblet den driftsmæssige virkelighed som institutionerne står i.

#### **Ledelse**

Det er nødvendigt, som afsæt for en budgetmodel, der bygger på en ny institutions- og ledelsesstruktur at dokumentere, hvilke ressourcer der er behov for at afsætte for at understøtte ledelse af klyngerne og netværkene, herunder den underliggende ledelsesstruktur. Dette bl.a. for at sikre, at der fjernes opgaver fra det underliggende ledelseslag svarende til en reduktion i timetallet, samtidig med, at der afsættes tid til nye opgaver som f.eks. understøttelse af ledelsesinformation i klyngen/netværket. Analysen skal sandsynliggøre udsagnet om, at ændringen ikke berører ressourcen til det direkte arbejde med børnene.

Spørgsmålet om incitamentsstrukturer bør behandles bredere end spørgsmålet om økonomisk straf eller belønning, således at de reelle handlemuligheder indgår. Her skal der bl.a. ses på afregningsform og -niveau for ændring i belægning. Det bør ikke fremadrettet være nødvendigt, at institutioner bliver presset til at spekulere i at tage flere børn ind som merindskrivning uden at have midler til at ansætte personale.

#### **Pædagogisk kvalitet og arbejdsmiljø**

Spørgsmålet om udvikling af den pædagogiske kvalitet skal indgå. Det er centralt, at man arbejder med en målsætning om at øge andelen af pædagoguddannede medarbejdere i de københavnske daginstitutioner, fritidshjem og klubber.

Et andet forhold hvor virkeligheden stiller påtrængende behov til budgettildelingsmodellen er i forhold til muligheden for, at sikre afsættelse af tilstrækkelige vikarmidler til, at udgå unødigt nedslidning samt forhøjet sygefravær.

BUPL Hovedstadens samlede anbefaling er, at de tre forslag til budgetmodeller **afvises**, da der på baggrund af materialet ikke kan træffes beslutning på et tilstrækkeligt oplyst grundlag. BUPL Hovedstaden foreslår;

- at** de foreslåede budgetmodeller afvises.
- at** institutionernes/enhedernes budgetter fremskrives i 2011 ud fra gældende principper og dette derved danner grundlag for budgetterne til de enkelte klynger/netværk.
- at** der igangsættes et arbejde, i samarbejde med repræsentative ledere og medarbejdere fra praksisfeltet, med det mål at udarbejde forslag til en budgetmodel der har en tydelig sammenhæng mellem opgaverne, mulighed for opgaveudførelsen og ressourcerne.
- at** der udarbejdes en normeringsmodel som beskriver, hvilke medarbejdere det politisk besluttede serviceniveau, giver mulighed for at tilknytte den enkelte klynge/netværk.

Med venlig hilsen

**Henriette Brockdorff,**  
**Formand for BUPL Hovedstaden**

Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Politisk Strategisk Sekretariat  
Københavns Rådhus  
1599 København V

Østerbro, den 20. oktober 2010

### **Høringssvar vedrørende budgetmodel, kommunens sagsnr. 21010-85030**

Bestyrelsen for Vuggestuen og Børnehavne i Carolineskolen har drøftet forvaltningens materiale om en ny budgetmodel for klyngestruktur på institutionsområdet, og har følgende bemærkninger:

Indledningsvis skal bestyrelsen udtrykke sin undren over selve den udsendte høring. Det er bestyrelsens oplevelse, at Københavns Kommune gennem høringen forsøger at overføre ansvaret for kommunens besparelser på kommunens institutioner – og dette tilmed på en måde, hvor institutionerne sættes op mod hinanden og de små institutioner gøres til gidsler i en kamp om ressourcer. Bestyrelsen finder denne fremgangsmåde ganske besynderlig og har svært ved at forstå, at kommunen nedlader sig til at bruge den slags metoder.

Høringen er desuden skrevet i et sprog og en tone, der er så indforstået, at det er fuldstændig uforståeligt for mennesker, der, som bestyrelsen i Carolineskolens Vuggestue og Børnehavne, færdes uden for Børne- og Ungdomsforvaltningen. Høringsmaterialet er desuden alt for omfattende. Bestyrelsen skal opfordre kommunen til at tage kommunikationen med kommunens interessenter mere alvorligt end denne høring er udtryk for. Kommunikationen med borgerne bør fremover kunne håndteres væsentlig mere professionelt, enkelt og effektivt.

Bestyrelsen har som nævnt vanskeligt ved at gennemskue de langsigtede konsekvenser af de foreslåede budgetmodeller. Vi er også meget i tvivl om, hvorvidt vi vil være i stand til at profitere af en klyngestruktur eller en netværksstruktur.

Carolineskolens Vuggestue og Børnehavne er en jødisk daginstitution. Institutionen drives på visse punkter anderledes end andre daginstitutioner. Et af fokuspunkterne i institutionens pædagogiske værdigrundlag er således at give børnene mulighed for at skabe sig en jødisk identitet.

Jødedommen er derfor en væsentlig og integreret del af institutionens hverdag, hvilket blandt andet betyder, at institutionen markerer de jødiske helligdage og også holder lukket på en stor del af disse.

Derudover stilles der helt særlige krav til såvel indholdet af de måltider, der tilberedes i institutionen som til køkkenhygiejnen (kosher køkken). Det medfører blandt andet også, at institutionen ikke indfører mad, der er tilberedt i udefrakommende køkkener – heller ikke forældres.

Forholdene omkring børnenes sikkerhed er også anderledes end for andre institutioner og også et meget væsentligt fokusområde for institutionen. Den anstrengte politiske situation i mellemøsten er årsag til, at Carolineskolens Vuggestue og Børnehave er indhegnet, kameraovervåget og bevogtet af en særligt uddannet sikkerhedsvagt i hele institutionens åbningstid og ved større arrangementer udenfor institutionens åbningstid.

Sikkerheden og overvågningen af institution er etableret i et tæt samarbejde med PET, som institutionen har en løbende dialog med i forhold til sikkerheden omkring børnene.

Ovenstående faktorer gør bestyrelsen bekymret for, om vi vil være en attraktiv samarbejdspartner i et netværk eller en klynge og hvad de økonomiske konsekvenser derfor vil blive for institutionen på lidt længere sigt.

Under henvisning til ovenstående og efter en vurdering af de konsekvenser bestyrelsen umiddelbart kan se, synes model nr. 3 at være den, som vil have færrest negative konsekvenser for Carolineskolens Vuggestue og Børnehave.

Med venlig hilsen  
på bestyrelsens vegne

Hanne Elbaum  
forældrevalgt bestyrelsesmedlem

D. 15. oktober 2010

Til Børne – og Ungdomsudvalget

Rådhuset

1599 Kbh. V

### Kommentar vedr. budgetproces - og model

Vi finder det yderst vanskeligt og beklageligt at processen vedr. klynge/netværk og budgetmodel kører asynkromt. Det betyder at vores budgetgrundlag mangler afklaring og uden solidt fundament.

Derudover mangler vi stadig afklaring på besparelserne vedr. kompensationsordningerne, og for vores vedkommende er dette af afgørende betydning for vores eksistens.

Tidsrammen og processen for disse strukturforandringer bør til stadighed nævnes som umulige vilkår for alle parter. Omfanget af materiale har på ingen måde harmoneret med personalets og bestyrelsernes ressourcer og forudsætninger.

I samme forbindelse skal også nævnes at vi, som selvejende daginstitution, ikke har samme behov for administrative fællesskaber – vores paraplyorganisationer udgør jo dette.

Hvis I gerne ser os selvejende i proformaægteskaber, må I rydde skrivebordet og tænke ud af boksen: det kræver andet kvalitativt indhold for at kunne forene tankegangen om netværk/klynger hos de selvejende således at samarbejdet ikke kun kommer til at foregå formelt.

Og eftersom netværkssamarbejdet ikke vil kaste administrative besparelser af sig, vil vi være tvunget til at indhente det på anden vis og det bliver på de "varme hænder".

Mange af os er indgået i netværk frem for klynger for at imødekomme vores og jeres behov, men de færreste finder det nødvendigt, besparende eller forlods kvalitativt. Derudover er det et juridisk tvivlsomt bidrag i forhold til forvaltningens beføjelser.....

### Vedr. budgetmodel:

Ingen af jeres modeller tager det fornødne hensyn til små institutioner – dette gældende for arbejdsvilkår såvel som eksistensvilkår. Det bliver en næsten umulig opgave for os at løse lige meget hvilken model der vælges.

Hvis forvaltningens princip om "at budgetmodellen skal sikre, at der ikke mistes pladser som konsekvens af, at nogle institutioner ikke bliver bæredygtige økonomisk set", er det en fejlurdering hvis vi tager udgangspunkt i forvaltningens elektroniske regnemaskine. Ifølge den har vi udsigt til en besparelse på henholdsvis -----

Og selvom der eventuelt vil være en overgangsordning på 1 år, er det jo blot en formalitet der udskyder problematikken, eftersom vi ikke vil kunne opretholde en bæredygtighed.

Vi vil skulle finde løsninger i institutionen der vil få store konsekvenser for at kunne finde sammenhæng i vores hverdag i forhold til pædagogik og forsvarlig omsorg. Vi kan ikke hente besparelse på ledelse i vores institution, mange administrative opgaver ligger allerede i vores paraplyorganisationer, ergo vil det være personaleressourcer der skal bespares.

For slet ikke at taler om usikkerheden i personalegruppen vedr. fremtiden og forældre der ikke har lyst til at skrive deres barn op i en institution der måske ikke overlever 2011.



Derudover kommer tvivlen vedr. kompensationsmidlerne – og dette påvirker ligeledes vores eksistens og arbejdsvilkår, eftersom vi bor på 7.sal med elevator og ingen legeplads har.

Hvis der ligger et politisk ønske om at denne proces og beslutning vil kvæle de små institutioner med kompensationsmidler som eksistensgrundlag og lighedsprincip, så havde det været mere klædeligt at sætte det på dagsorden i stedet for.

Vi er gjort bekendt med at vores paraplyorganisation Frie Børnehaver i samarbejde med flere andre paraplyorganisationer har indsendt et alternativt forslag vedr. budgetmodel til forvaltningen ("ressourcemodel 4", vedlagt som bilag).

Vi undrer os over at denne som forslag ikke figurerer nogle steder forbindelse med indstillingen?

Er denne model overhovedet blevet politisk formidlet og behandlet?

Vi ved at alle paraplyorganisationer meget gerne stiller op til drøftelser vedr. ressourcemodellen.

Vi kan som ledelse, personalegruppe og bestyrelse på ingen måde tilslutte os nogle af de foreslåede 3 budgetmodeller, eftersom det vil få så stor indgribende konsekvens for vores økonomi og eksistensgrundlag.

Med venlig hilsen

Anne Andersen, formand

Christina Wennecke, leder

Kollegiegårdens vuggestue, Tagensvej 52 b, 7.sal, 2200 Kbh. N

Tilknyttet Landsforeningen Frie Børnehaver & Fritidshjem

D. 15. oktober 2010

Til Børne – og Ungdomsudvalget

Rådhuset

1599 Kbh. V

### Kommentar vedr. budgetproces - og model

Vi finder det yderst vanskeligt og beklageligt at processen vedr. klynge/netværk og budgetmodel kører asynkromt. Det betyder at vores budgetgrundlag mangler afklaring og uden solidt fundament.

Derudover mangler vi stadig afklaring på besparelserne vedr. kompensationsordningerne, og for vores vedkommende er dette af afgørende betydning for vores eksistens.

Tidsrammen og processen for disse strukturforandringer bør til stadighed nævnes som umulige vilkår for alle parter. Omfanget af materiale har på ingen måde harmoneret med personalets og bestyrelsernes ressourcer og forudsætninger.

I samme forbindelse skal også nævnes at vi, som selvejende daginstitution, ikke har samme behov for administrative fællesskaber – vores paraplyorganisationer udgør jo dette.

Hvis I gerne ser os selvejende i proformaægteskaber, må I rydde skrivebordet og tænke ud af boksen: det kræver andet kvalitativt indhold for at kunne forene tankegangen om netværk/klynger hos de selvejende således at samarbejdet ikke kun kommer til at foregå formelt.

Og eftersom netværkssamarbejdet ikke vil kaste administrative besparelser af sig, vil vi være tvunget til at indhente det på anden vis og det bliver på de "varme hænder".

Mange af os er indgået i netværk frem for klynger for at imødekomme vores og jeres behov, men de færreste finder det nødvendigt, besparende eller forlods kvalitativt. Derudover er det et juridisk tvivlsomt bidrag i forhold til forvaltningens beføjelser.....

### Vedr. budgetmodel:

Ingen af jeres modeller tager det fornødne hensyn til små institutioner – dette gældende for arbejdsvilkår såvel som eksistensvilkår. Det bliver en næsten umulig opgave for os at løse lige meget hvilken model der vælges.

Hvis forvaltningens princip om "at budgetmodellen skal sikre, at der ikke mistes pladser som konsekvens af, at nogle institutioner ikke bliver bæredygtige økonomisk set", er det en fejlbedømmelse hvis vi tager udgangspunkt i forvaltningens elektroniske regnemaskine. Ifølge den har vi udsigt til en besparelse på henholdsvis -----

Og selvom der eventuelt vil være en overgangsordning på 1 år, er det jo blot en formalitet der udskyder problematikken, eftersom vi ikke vil kunne opretholde en bæredygtighed.

Vi vil skulle finde løsninger i institutionen der vil få store konsekvenser for at kunne finde sammenhæng i vores hverdag i forhold til pædagogik og forsvarlig omsorg. Vi kan ikke hente besparelse på ledelse i vores institution, mange administrative opgaver ligger allerede i vores paraplyorganisationer, ergo vil det være personaleressourcer der skal bespares.

For slet ikke at taler om usikkerheden i personalegruppen vedr. fremtiden og forældre der ikke har lyst til at skrive deres barn op i en institution der måske ikke overlever 2011.

Derudover kommer tvivlen vedr. kompensationsmidlerne – og dette påvirker ligeledes vores eksistens og arbejdsvilkår, eftersom vi bor på 7.sal med elevator og ingen legeplads har.

Hvis der ligger et politisk ønske om at denne proces og beslutning vil kvæle de små institutioner med kompensationsmidler som eksistensgrundlag og lighedsprincip, så havde det været mere klædeligt at sætte det på dagsorden i stedet for.

Vi er gjort bekendt med at vores paraplyorganisation Frie Børnehaver i samarbejde med flere andre paraplyorganisationer har indsendt et alternativt forslag vedr. budgetmodel til forvaltningen ("ressourcemodel 4", vedlagt som bilag).

Vi undrer os over at denne som forslag ikke figurerer nogle steder forbindelse med indstillingen?

Er denne model overhovedet blevet politisk formidlet og behandlet?

Vi ved at alle paraplyorganisationer meget gerne stiller op til drøftelser vedr. ressourcemodellen.

Vi kan som ledelse, personalegruppe og bestyrelse på ingen måde tilslutte os nogle af de foreslåede 3 budgetmodeller, eftersom det vil få så stor indgribende konsekvens for vores økonomi og eksistensgrundlag.

Med venlig hilsen

Anne Andersen, formand

Christina Wennecke, leder

Kollegiegårdens vuggestue, Tagensvej 52 b, 7.sal, 2200 Kbh. N

Tilknyttet Landsforeningen Frie Børnehaver & Fritidshjem

## Høringssvar

Politikerne på Københavns Rådhus har tilbudt medarbejdere og brugere af de københavnske daginstitutioner at komme med høringssvar til de planlagte besparelser på ledelsesdelen i institutionerne. Vi håber at I tager vores synspunkter med i betragtning i de videre forhandlinger. Vi må dog erkende at vi har svært ved at tro på demokratiet som en reel løsningsmodel i den aktuelle situation.

Problemet med de 3 budgetmodeller der ønskes, vi skal tage stilling til er, at for mange af de eksisterende institutioner er der ingen af modellerne, der giver mening.

Uanset om vi vælger model 1,2 eller 3 er de nedskæringer vi kommer ud for, så store at der i fremtiden ikke er personale til at opretholde den sædvanlige gode pædagogiske standard. Vi kan således ikke se at vi reelt står med en valgmulighed, eller at det skulle være rimeligt at vi skal tage et medansvar for konsekvenserne af de politiske beslutninger som I har truffet på børnenes vegne.

Valget/beslutningen er efter vores mening, en del af jeres politiske opgave.

Indførelsen af klyngeledelse skal resultere i en besparelse svarende til minimum 4 % af institutionens budget, alt efter hvordan økonomimodellen ender med at se ud. Men uanset hvilken model I vælger, bliver konsekvensen for vores institution:

Afskedigelse af souschef

Flytning af ressourcer fra det direkte arbejde med børnene

Foringelse af arbejdsvilkårene for ledelse og øvrige medarbejdere

Dette høringssvar er derfor lige så meget et sidste nødråb fra en yderst velfungerende vuggestue, hvor det pædagogiske udviklingsrum er i fokus i dagligdagen.

Det I gør nu, er at I fjerner det økonomiske grundlag for driften af de små institutioner, uden tanke for hvordan børn og personale trives i perioden indtil nye bygninger står klar om nogle år.

Uanset om der er enighed om små kontra store institutioner så ville det have været mere rimeligt at der først blev bygget nogle store institutioner, hvor børn fra de små institutioner kunne indmeldes, for så derefter at nedlægge de små, i stedet for at starte med "udsultningen".

*I budgetforliget står: "Klynge- og netværksmodellen i København skal give rum til mangfoldighed og bevarelse af den enkelte institutions pædagogiske særpræg. Parterne har stor fokus på at indrette forældrebestyrelses-systemet således, at nærdemokratiet bevares. Der skal være et aktivt forældre demokrati med forældreinddragelse i den enkelte enhed i klyngen."*

Dette er flotte formuleringer, men kan ikke opfattes som andet end hule. Virkeligheden er at det pædagogiske særpræg i institutionen vil lide et alvorligt knæk ved de planlagte besparelser. Dette skyldes at arbejdsmiljøet vil blive forringet, der vil være færre pædagogtimer til rådighed til børnene og ikke mindst vil selve eksistensgrundlaget for institutionen være væk. Derudover er det svært at forestille sig hvordan nærdemokratiet i forældrebestyrelsessystemet skal kunne bevares når klynge BH2 kommer til at omfatte 103 vuggestuebørn, 152 børnehavebørn og 110 fritidshjemsbørn. Hertil hørende i alt ca. 730 forældre.

Hvor er børnene i al denne snak?

Det er jo deres hverdag, udvikling og livsglæde det hele egentlig burde handle om. For os at se er budgetforslaget en underminering af den pædagogiske faglighed. En tilfældig voksen (f.eks. førtidspensionist i frivilligt arbejde) kan ikke gøre det ud for en uddannet pædagog med faglige kompetencer.

Hvad med alle de krav som der fra politisk side er blevet stillet flere og flere af til pædagogerne gennem de sidste år. Som eksempel kan nævnes: Pædagogiske fokuspunkter, børnemiljøvurdering, generelle dokumentationskrav, inklusionsprojekter og arbejdsplads vurderinger.

Er det hele bare et udtryk for mistillid og manglende forståelse for de kompetencer man uddanner sig til som pædagog. Faktum er i hvert fald at pædagogernes hverdag er blevet mere fortravlet og der er taget meget tid fra samværet med børnene. Nu skal de så straffes med at få fjernet selve deres eksistensgrundlag, blot fordi institutionen er lille og dermed ikke passer ind i de aktuelle politiske visioner.

Besparselsen i sig selv skulle være at der fjernes 11 timer fra lederens og 5 timer fra souschefens ledelsestid. Umiddelbart er det jo "kun" 16 timer om ugen, men for vores institution betyder besparelsen at vi i værste fald skal af med 262.000 kr. Det svarer faktisk til hele lønsummen for souschefen. Souschefen arbejder pt. 32 timer på børn/gulvet og 5 timer i ledelse/kontor.

De økonomiske konsekvenser f.eks. her i klynge "BH2", der er en klynge med kun "små" institutioner er, at ingen institutioner i klyngen får tilført penge, alle skal af med penge.

De 6 institutioner skal hver af med 193.000.

Hvor er de politiske visioner i klyngeledelsesplanen? Når klynger som her, bliver indført i besparelsesøjemed, er det svært at få øje på, at der skulle kunne realiseres en dynamisk kvalitetsudvikling i det pædagogiske arbejde med børnene.

Hvad med ambitionen om at institutionerne skal skabe grobund for udvikling af ressourcestærke børn?

Hvordan vil I realisere de mange visioner på børneområdet, når der samtidigt skal spares så mange penge med klyngestrukturen.

Vi savner konkrete konsekvensberegninger - sort på hvidt - af at indføre klyngeledelse.

*I budgetforliget står: "Hovedårsagen til de højere enhedsudgifter skal findes i en politisk prioritering af høj kvalitet med relativt mange pædagoger og medhjælpere pr. barn. Men det skyldes også, at København har mange gamle, små og dyre institutioner, som er uhensigtsmæssigt indrettet og har særlige tilbud som fx udflytterinstitutioner og basispladser til børn med særlige behov. De mange små og gamle institutioner medfører højere udgifter til bl.a. ledelse og administration, til forskellige kompensationsordninger pga. trapper mm. og til buskørsel - og netop det er parterne enige om at effektivisere, så der er råd til at realisere de ambitiøse udbygningsplaner."*

Er det ikke netop prioritering af høj kvalitet der bør være i fokus?

Det nuværende budgetforslag, er så langt fra denne høje kvalitet for børnene, som man næsten kan forestille sig, og handler for os at se udelukkende om kvantitet. Vores bygninger bliver ikke bedre af at der fjernes økonomiske ressourcer eller at der kommer flere ledere og administrative medarbejdere!

I stedet for at investere i børnene, sparer I deres dagligdag væk og reducerer deres udfoldelsesmuligheder til noget der minder om vilkårene for slagtekyllinger.

Det er sådan ude i det virkelige institutionsliv, at der fra kl. 13.00, er 2 medarbejdere til at give omsorg, mad, pleje og pædagogisk udviklingsmiljø til 11 børn. Hvordan skal det job kunne varetages af færre hænder/personer?

Vi ved at kommunen ønsker at ændre på strukturen i institutionsmassen ved at sammenlægge institutioner eller oprette klynger af de små institutioner, for at effektivisere og spare penge. Så langt så godt! Men den proces der nu sættes i gang, vil over de næste år ødelægge så mange pædagogiske pasningstilbud for børn og familier og også mange gode arbejdspladser.

Afslutningsvis skal det pointeres at budgetforlig 2011 udelukkende er et politisk ansvar, som vi som pædagoger og forældre ikke kan stå inde for. At se fundamentet for en velfungerende institution som Stoppestedet smuldre væk, er sørgeligt, og i sidste ende er det børnene, der betaler prisen.

Hilsen

Forældrebestyrelse og ledelsen  
Vuggestuen Stoppestedet,  
Husumvej 40, 2700 Brønshøj

Ps. Lige en kommentar til "problemet" sommerferielukning:

2 ugers tvungen lukning vil reelt resultere i grønthøster på 0,5 % af budgettet. Det vil være ødelæggende for arbejdsmiljøet, med risiko for flere sygedage, mere stress og en væsentlig nedsat arbejdsglæde.

Desuden forringes forældrenes mulighed for at planlægge ferie og få livet til at hænge sammen med familie og arbejde.

Vores institution kan dokumentere at, der aldrig er en uge på året, hvor der er under 50% fremmøde.

København d.21. okt. 2010

## Høringssvar til kommunen vedr. ny budgetmodel.

Til politikerne i Børne- og Unge-udvalget.

I Københavns kommune er der rigtig mange velfungerende og efterspurgte "små" institutioner, som rummer mange forskellige børn. Institutionerne er bl.a. gode til at inkludere børn med særlige behov. Det er vigtigt, at der i en så stor kommune som København, er et mangfoldigt tilbud til børn og forældre.

For at sikre denne mangfoldighed, må man sikre de "små" institutioners økonomiske eksistensgrundlag. Dette er forsøgt i model 3, hvor hver institution har bevaret et grundbeløb.

Samtidig bevares institutionernes selvstændighed og egenart, så mangfoldigheden i institutionstilbudet bevares.

I model 3 forudsættes et forpligtende samarbejde blandt netværkets institutioner. Dette vil helt sikkert kræve flere administrative timer, men kan blive et spændende udviklende pædagogisk arbejde.

Vi må konkludere, at lige meget hvilken af de tre budgetmodeller, som bliver vedtaget, er det en gyser for de "små" institutioner.

Vi peger dog på model/scenarie 3, da vi her får den største mulighed for overlevelse.

De økonomiske konsekvenser for Krauseren, ifølge "regnemaskinen" fra BUF, af de 3 budgetmodeller bliver følgende:

Model 1: En besparelse på budgettet med 6,4 pct.

Model 2: En besparelse på budgettet med 6.0 pct.

Model 3. En besparelse på budgettet med 4,5 pct.

Dette bliver mange penge på budgettet. Oven i dette kan vi forvente yderligere besparelser. Som vi ser det, kan det ikke undgås, at der må skæres i personalet for at få økonomien til at hænge sammen.

På den kollektive ledelses vegne;

Trine Sonne Sørensen

Krauseren

Krausesvej 5

2100 Kbh. Ø.



**Husum Fritidshjem, -klub og Skovbørnehave**  
Kyringevej 1, 2700 Brønshøj  
Tlf. 38 60 67 09 ■ www.h-s-f.dk ■ fritten@mail.tele.dk  
Ean-nr. 5798009389725 ■ Nordea 2191-8330410532



131

Af tre onder, hvor ingen af de tre budgetmodeller anses for acceptable og levedygtige, ser vi model 3 som den mest attraktive. Model 3 tilgodeser (om end på ingen måde godt nok) mest de små enheder, og mangfoldigheden bevares på institutionsområdet.

Samtidig med at der skal drives stordrift på daginstitutioner og skoler, skal vi også i større og større grad indføre inklusionspædagogik, på tidspunkter hvor vi sparer mere og mere personale væk. Hvordan skal dette kunne sikre, at Københavns kommunes dagtilbud kan rumme mangfoldighed og børn med forskellige behov og vilkår?

Konsekvenserne af dette vil mange veluddannede psykologer kunne komme med kvalificerede bud på.

Det ville ikke undre os, om ikke også forældrene begynder at reagere på den dagligdag, deres barn får i institutionen, og i stil med privatskoler tænker privatisering af daginstitutioner. Tanken ligger os ikke fjern, og den seneste tid har vi da også i medierne kunnet følge politikere, som ikke selv vil lade deres børn betale prisen for de politiske ideer og vælger små privatskoler til deres egne børn!

Vi håber denne gang at have gennemslagskraft med vores hørings svar.

Med venlig hilsen

Bestyrelse og ledelse ved Husum Fritidshjem, -klub og Skovbørnehave



Medlem af  
Børneringen







**Husum Fritidshjem, -klub og Skovbørnehave**  
Kyringevej 1, 2700 Brønshøj  
Tlf. 38 60 67 09 ■ www.h-s-f.dk ■ fritten@mail.tele.dk  
Ean-nr. 5798009389725 ■ Nordea 2191-8330410532



## **"Høringssvar: " Budgetmodel for klyngestruktur på institutionsområdet"**

Bestyrelsen og ledelsen for Husum Fritidshjem, -klub og Skovbørnehave benytter sig herved af muligheden for at komme med kommentarer til de budgetmodeller, der er lagt ud til høring i Københavns kommune.

Generelt føler vi, at hele processen omkring klyngestruktur på institutionsområdet er blevet styret oppefra efter ensrettet politisk retning. Vores indvendinger fra tidligere høringer er ikke blevet hørt og besvaret, og den politiske retning, som vi opfatter som "stordrift" af de københavnske institutioner, bliver gennemført med eller uden vores tilslutning.

Det er derfor med en slags mathed, vi svarer på denne høring, da vi et eller andet sted slet ikke forventer lydhørhed over vores refleksioner af konsekvenserne af "klyngestruktur"

Gennem de sidste mange år er vi hvert år blevet skåret i vores budgetter til drift af vores institution.

I skrivende stund har vi 1 voksen pr. 4,5 skov-/busbørnehavebarn, og 1 voksen til 22,5 fritidshjems-/fritidsklubbarn! Børnehavebørnene er fordelt på to busser med pædagogisk personale til at køre busserne, og fritidshjem og fritidsklub er indrettet i tre adskilte huse.

I indeværende år har vi måttet fyre 2 fuldtidsansatte for at få budgettet til at hænge sammen.

Næste år er vi varslet yderligere besparelser på budgettet som, ligesom forrige år, med garanti vil få store daglige konsekvenser.

DERUDOVER indføres "ny struktur" med udgangspunkt i yderligere besparelser.

Vi bliver nu bedt om at komme med vores mening omkring tre aktuelle budgetmodeller, som hver især har meget store besparelser indlagt.

For institutionen Husum Fritidshjem, -klub og Skovbørnehave (HSF) har budgetmodel 1 den konsekvens, at vores budget i forhold til dette års udmeldte budget vil blive reduceret med 178.319 kr.

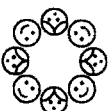
Model 2 reducerer budgettet med 253.763 kr. og model 3 med 185.178 kr. Hertil kommer som tidligere nævnt yderligere besparelser.

Vi er altså ude i at skulle reducere med en eller flere stillinger, hvis økonomien for HSF skal løbe rundt.

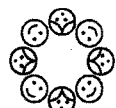
I budgetmodel 1 sikres de store institutioner lidt bedre økonomi end de små. Mange små institutioner vil dreje nøglen rundt og lukke, da dagligdagen ikke længere kan hænge sammen.

I budgetmodel 2 belønnes man for at drive stordrift og decentralisere ledelsen. For os selvejende institutioner betyder denne model, at budgettet reduceres mest muligt, medmindre vi laver nye driftsoverenskomster og tilpasser os det kommunale system.

Vi har dog vores grunde til at være en selvejende institution med en bestyrelse som overordnet myndighed og er på ingen måde interesseret i at miste den suverænitæt.



Medlem af  
**Børneringen**



Den gule prik, d. 18. oktober 2010

Til Børne- og ungdomsforvaltningen

Att.: Direktør Else Sommer

Vedr.: Høringssvar vedr. budgetmodeller for klynger /netværk

På baggrund af anmodning, d. 13/9, fra børne- og ungdomsudvalgets politisk strategisk sekretariat om at komme med eventuelle bemærkninger til forslaget om budgetmodel for klyngestruktur på institutionsområdet, skal bestyrelsen ved vuggestuen den gule prik bemærke følgende:

Blandt notater og uddybende notater vedr. de økonomiske modeller er der slutteligt udsendt en virtuel regnemaskine, hvor man kan få et konkret bud på, hvor stor en reduktion i budgettet den enkelte institution/ klynge skal mestre ud fra et 2010 budget afhængig af de forskellige modeller.

I dette høringssvar har vi udelukkende foretaget beregninger af budgetmodellerne på vores egen institution, da vi ikke juridisk har formaliseret vores samarbejde i det netværk vi pt. er en godkendt del af.

For den gule prik er reduktionen i budgettet på henholdsvis 8,8 % baseret på model 1 og flg. 7,5% og 5,6% for model 2 og 3. Den meget enkle og korte bemærkning må altså ud fra et rent økonomisk perspektiv være at pege på model 3 som den mest interessante model for den gule prik.

Vel vidende at dette ikke er en gavebod har vi imidlertid valgt at gå en anden vej rundt om de varslede reduktioner i det kommende budget. Allerede i foråret satte vi en proces i gang, der skulle bringe os i stand til at mestre disse besparelser i det økonomiske råderum der i fremtiden vil blive afsat til ledelse og administration. I parentes bemærket satte vi allerede denne proces i gang for et år siden, da valgte vi at ikke at ansætte en ny souschef da vi måtte tage afsked med vores mangeårige souschef.

Da vi er en selvejende institution, er der i forvejen mange administrative opgaver som vi får udført af vores paraplyorganisation Børneringen. På denne baggrund er det muligt at nedlægge kontoret som arbejdsstation for ledelse. Det ledelsesmæssige arbejdsrum er overgået til køkkenet, hvor undertegnede, vuggestuens leder tilbereder og serverer middagsmåltid de 4 af ugens dage.

Et af vuggestuens overordnede principper for pædagogik i praksis, er bl.a. et "åbent køkken", hvor man altid kan bruge sine sanser og få stimuleret dem. – Alle mødes altid i køkkenet, børn, personale og forældre. Den væsentligst ledelsesopgave i vuggestuen er at samle og fastholde den røde tråd. – I hverdagen og i de store linjer. I den gule priks køkken, er det muligt at have mange dialoger i spil og alle aktører kan blive hørt. For at denne konstruktion kan holde er personalet i fællesskab ansvarlig for dagens uddelegerede opgaver i køkkenet.

Det er således ikke kun i et økonomisk perspektiv at denne omfordeling kan skabe mening og udvikling men også i et pædagogisk kommunikativt optik.

Den store indsigelse og kommentar er imidlertid, at vi har meget vanskeligt ved at se de store økonomiske fordele ved klynger/netværk. Vi har altid netværket, og selvfølgelig vil der være nye områder at opdyrke. I særdeleshed da, hvis kravet om kontrol på alverdens ting kan reduceres til et fornuftigt niveau. Såkaldt

afbureaukratisering, en proces som nødvendigvis må være en væsentlig ingrediens hvis disse økonomiske reduktioner skal kunne implementeres uden at det bliver på bekostning af børns trivsel og udvikling.

Størst og vigtigst for os i denne sammenhæng er fortsat at bevare retten til egen integritet. Derfor vil den helt store udfordring for børn og unge udvalget være at tage ja hatten på, og bevare nysgerrigheden i forhold til, i hvert fald, at bevare de selvejende institutioners kompetence til fortsat at være med til at udvikle en daginstitutionskultur, hvor mangfoldighed og flertydighed hersker.

Vi ønsker og opfordrer børn og unge udvalget til at fremme muligheden for også at lade små institutioner leve, hvis de ønsker det. Vi har valgt at beskrive vores model for reduktion på administrationsniveau, vel vidende at denne model nok virker hos os men ikke nødvendigvis andre steder, der imidlertid vil være i stand til at finde deres modeller og kreative løsninger. Giv os ro og tid til i dialog med hinanden, såvel i den enkelte institution som i de større og evt. formaliserede fællesskaber at udvikle en ny praksis der kan matche den virkelighed som vi er en del af.

Med venlig hilsen, for bestyrelsen ved den gule prik, leder Birgitta Carlsen

## Hørings svar fra Netværket ME8

Børneinstitutionen Enghave  
Børnehuset Syvstjernen  
Apostelkirkens Menighedsbørnehave  
Menighedsbørnehaven Rahbek  
Getsemane Sogns Institution  
Absalons Menighedsbørnehave  
Fritidshjemmet Krudtuglen  
Vuggestuen Lyrskov.  
Matthæus Sogns Menighedsvuggestue.

Vi har forståelse for Børne- og ungdomsforvaltningens behov for besparelser efter flere års underskud.

Det glæder os, at der bliver indført en ny demografimodel, og at forvaltningen har fået gennemført gældssanering.

Vi finder det dog vanskeligt at pege på en bestemt økonomimodel, da vi mener, at alle forslag har store ulemper for små institutioner. Alle institutionerne i vores netværk har et antal børnepoints under 80.

Vi er bekymrede for at der vil fremkomme en model, der bringer de små institutioners eksistens i fare (økonomimodel uden grundbeløb) eller stiller os i en økonomisk situation, der gør, at det bliver vanskeligt at varetage børnenes hverdag på en pædagogisk forsvarlig måde.

Den nærhed og overskuelighed der er i mindre institutioner er meget nødvendig for det stigende antal af børn med særlige behov.

Samtidig har vi et bredt segment af forældre, der sætter pris på den mindre institutions principper om nærhed og synlig ledelse.

Vi arbejder i øjeblikket hårdt på at finde en samarbejdsform i vores netværk, som over tid tilgodeser kommunens ønsker om reduktion i ledelsestimer. Alle ledere i vores netværk deltager i et 2 modulers undervisningsforløb i UCC.

Det er derfor vores forventning, at vi kan leve op til, at vi i tilfælde af, at budgetmodel nr. 2 bliver valgt, kvalificerer os til at modtage klyngegrundbeløb, selv om vi stadig vil fastholde vores status som økonomisk og juridisk selvstændige enheder.

Det er til gengæld vores forventning, at der fra Københavns Kommunes side vil komme et udspil om væsentlig afbureaukratisering og andre lettelser af det ledelsesmæssige arbejde.

Indenfor netværk ME8 overvejer vi fusioner mellem enkelte institutioner, såfremt det vil fremme økonomisk bæredygtighed. Vi vil derfor gerne bede om, at I genovervejer fjernelse af compensationstimer i almindelighed og i særdeleshed når institutionerne bor i flere huse, da dette kan afholde nogle fra at fusionere.

Det er vanskeligt at iværksætte besparelser fra 1/1 2011 på et så uoplyst grundlag som tilfældet er.

Vi finder det meget beklageligt, at processen har været forhastet, og at vi har måttet foretage afgørelser på grundlag af hvad Københavns Kommune forventedes at beslutte.

Vi ser, at vores institutioner nu bliver meget sårbare både mht. børnenes og personalets trivsel. Vores børn er institutionerne mange timer hver dag, og det er af største betydning, at personalet er i stand til at være nærværende og kærlige.

Ledelsens vigtigste rolle er bl.a. at varetage børnenes, forældrenes og personalets daglige trivsel. Det er derfor med stor bekymring at vi imødekommer Kommunens ønske om besparelser på ledelsestid.

Vi tilslutter os i øvrigt høringssvaret fra Menighedernes daginstitutioner.

Med venlig hilsen

På vegne af netværket ME8

Bjarne Jensen  
Lisbeth Ipsen  
Ole Duelund  
Elizabeth Andersen



## Hørings svar om den nye budgetmodel.

Dosseringens vuggestue har på et personalemøde den 27.09.2010, og i bestyrelsen på et møde den 11.10.2010, behandlet forslaget til ny budgetmodel.

I den forbindelse har vi følgende kommentarer/forslag:

Overordnet mener vi, at der bør udarbejdes en budgetmodel, som hænger sammen med de politiske beslutninger, som er taget i forbindelse med indførelse af klyngeinstitutioner. Efter det vi har forstået, skal så mange institutioner som muligt indgå i en klynge eller i et netværk med en overordnet leder i løbet af de næste 3 år. Ud fra dette mener vi, at det er vigtigt, at budgetmodellen først er 100 % udbygget ved udgangen af 2013, således at alle institutioner får tid og mulighed til at finde en løsning uanset størrelse.

Der vil måske være institutioner, hvor det er hensigtsmæssigt, at fusionere med andre og sammen indgå i en klynge/netværk – her tænkes specielt på små institutioner. En sådan proces vil tage tid, da flere arbejdsgivere skal arbejde sammen om at finde en løsning, alle kan leve med og acceptere.

Skal vi se det ud fra Dosseringens vuggestues økonomi, er det klart, at vi peger på scenarie 1, da denne stiller os bedst på både den korte og lange bane. I en budgetmodel bør der også tages højde for, at store institutioner har et stort behov for ledersparring i hverdagen, og derfor skal der gives mulighed for at oprette en afdelingslederstilling. Der er stor forskel på, om man er daglig leder for 5 ansatte eller som hos os med 32 ansatte. Da økonomien er omdrejningspunktet for det pædagogiske arbejde og personalets arbejdsvilkår og dermed børnenes trivsel, læring og udvikling, peger vi selvfølgelig på det scenarie, som tilgodeser dette bedst muligt.

Hvis det er jeres mål, at alle institutioner udvikler sig til store enheder, er det vigtigt, at der gives tid til, at alle kan finde den bedst mulige løsning for den enkelte institution. Vi synes, at tiden på de 3 år hænger godt sammen med, at jeres besluttede besparelser skal være på plads med udgangen af 2013.

Derfor foreslår vi, at en endelig budgetmodel først skal træde i kraft 2013, samt at der udarbejdes en model, som tager højde for ovenstående.

På bestyrelsens og personalets vegne  
i Dosseringens vuggestue

Vibeke Due  
leder



**Husum Fritidshjem, -klub og Skovbørnehave**  
Kyringevej 1, 2700 Brønshøj  
Tlf. 38 60 67 09 ■ www.h-s-f.dk ■ fritten@mail.tele.dk  
Ean-nr. 5798009389725 ■ Nordea 2191-8330410532



135

## **"Høringsvar: " Budgetmodel for klyngestruktur på institutionsområdet"**

Bestyrelsen og ledelsen for Husum Fritidshjem, -klub og Skovbørnehave benytter sig herved af muligheden for at komme med kommentarer til de budgetmodeller, der er lagt ud til høring i Københavns kommune.

Generelt føler vi, at hele processen omkring klyngestruktur på institutionsområdet er blevet styret oppefra efter ensrettet politisk retning. Vores indvendinger fra tidligere høringer er ikke blevet hørt og besvaret, og den politiske retning, som vi opfatter som "stordrift" af de københavnske institutioner, bliver gennemført med eller uden vores tilslutning.

Det er derfor med en slags mathed, vi svarer på denne høring, da vi et eller andet sted slet ikke forventer lydhørhed over vores refleksioner af konsekvenserne af "klyngestruktur"

Gennem de sidste mange år er vi hvert år blevet skåret i vores budgetter til drift af vores institution.

I skrivende stund har vi 1 voksen pr. 4,5 skov-/busbørnehavebarn, og 1 voksen til 22,5 fritidshjems-/fritidsklubbarne! Børnehavebørnene er fordelt på to busser med pædagogisk personale til at køre busserne, og fritidshjem og fritidsklub er indrettet i tre adskilte huse.

I indeværende år har vi måttet fyre 2 fuldtidsansatte for at få budgettet til at hænge sammen.

Næste år er vi varslet yderligere besparelser på budgettet som, ligesom forrige år, med garanti vil få store daglige konsekvenser.

DERUDOVER indføres "ny struktur" med udgangspunkt i yderligere besparelser.

Vi bliver nu bedt om at komme med vores mening omkring tre aktuelle budgetmodeller, som hver især har meget store besparelser indlagt.

For institutionen Husum Fritidshjem, -klub og Skovbørnehave (HSF) har budgetmodel 1 den konsekvens, at vores budget i forhold til dette års udmeldte budget vil blive reduceret med 178.319 kr.

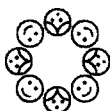
Model 2 reducerer budgettet med 253.763 kr. og model 3 med 185.178 kr. Hertil kommer som tidligere nævnt yderligere besparelser.

Vi er altså ude i at skulle reducere med en eller flere stillinger, hvis økonomien for HSF skal løbe rundt.

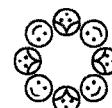
I budgetmodel 1 sikres de store institutioner lidt bedre økonomi end de små. Mange små institutioner vil dreje nøglen rundt og lukke, da dagligdagen ikke længere kan hænge sammen.

I budgetmodel 2 belønnes man for at drive stordrift og decentralisere ledelsen. For os selvejende institutioner betyder denne model, at budgettet reduceres mest muligt, medmindre vi laver nye driftsoverenskomster og tilpasser os det kommunale system.

Vi har dog vores grunde til at være en selvejende institution med en bestyrelse som overordnet myndighed og er på ingen måde interesseret i at miste den suverænitet.



Medlem af  
**Børneringen**





**Husum Fritidshjem, -klub og Skovbørnehave**  
Kyringevej 1, 2700 Brønshøj  
Tlf. 38 60 67 09 ▪ [www.h-s-f.dk](http://www.h-s-f.dk) ▪ [fritten@mail.tele.dk](mailto:fritten@mail.tele.dk)  
Ean-nr. 5798009389725 ▪ Nordea 2191-8330410532



Af tre onder, hvor ingen af de tre budgetmodeller anses for acceptable og levedygtige, ser vi model 3 som den mest attraktive. Model 3 tilgodeser (om end på ingen måde godt nok) mest de små enheder, og mangfoldigheden bevares på institutionsområdet.

Samtidig med at der skal drives stordrift på daginstitutioner og skoler, skal vi også i større og større grad indføre inklusionspædagogik, på tidspunkter hvor vi sparer mere og mere personale væk. Hvordan skal dette kunne sikre, at Københavns kommunes dagtilbud kan rumme mangfoldighed og børn med forskellige behov og vilkår?

Konsekvenserne af dette vil mange veluddannede psykologer kunne komme med kvalificerede bud på.

Det ville ikke undre os, om ikke også forældrene begynder at reagere på den dagligdag, deres barn får i institutionen, og i stil med privatskoler tænker privatisering af daginstitutioner. Tanken ligger os ikke fjern, og den seneste tid har vi da også i medierne kunnet følge politikere, som ikke selv vil lade deres børn betale prisen for de politiske ideer og vælger små privatskoler til deres egne børn!

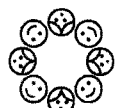
Vi håber denne gang at have gennemslagskraft med vores høringsvar.

Med venlig hilsen

Bestyrelse og ledelse ved Husum Fritidshjem, -klub og Skovbørnehave



Medlem af  
**Børneringen**





Den 20. oktober 2010

Paraplyorganisationernes fælles høringssvar til de 3 budgetmodeller

## **Budgetmodellerne for klyngestruktur på institutionsområdet fjerner mangfoldigheden**

**Der er brug for en tilførsel af midler, så alle institutioner sikres overlevelsesmuligheder længere end bare det næste år.**

Hermed Paraplyorganisationernes høringssvar i forhold til budgetmodel for klyngestruktur på institutionsområdet jf. beslutning B&U udvalget den 8. september 2010 sagsnummer 2010-85030.

*Det er ikke en blomst, som er vokset i vores have!*

De tre budgetmodeller er alle udtryk for en meget radikal ændring af budgettildelingen til institutionerne og skaber et stort pres for at omlægge driften. Så radikale ændringer tager tid og kan på ingen måde gennemføres til 1.1.2011 – og sandsynligvis heller ikke til den 1.1.2012. Kort sagt, der er brug for tid til at give det rette afsæt for institutionernes omlægninger af driften.

*Institutionerne i København er kendetegnet ved mangfoldighed*

Der har været en god og lang tradition for at institutionerne i København havde plads til mangfoldighed – som er en fordel for både byen, forældrene og børnene. Institutionerne har fundet plads og tilpasset sig de fysiske rammer, som en gang er et vilkår for byen. Derfor er mange institutioner indrettet i lidt "skæve" huse. Det oplever både pædagoger, børn og forældre som et plus. Hvis budgetmodellerne gennemføres i den foreliggende form vil det kvæle mangfoldigheden – mange mindre institutioner vil ikke mere kunne drives indenfor de gældende rammer – og København bliver en fattigere kommune målt på bredden i dagtilbudsviften. De børn med særlige behov som i dag passes uden ekstra hjælp vil skulle have specialhjælp og støttepædagoger andre steder. De rummes i dag i de små trygge miljøer, stort set uden ekstraudgifter for kommunen. Den forebyggelse der ligger i institutionernes indsats betaler sig ind i form af færre udgifter, både nu og senere hen.

*Der skal være plads til både store og små institutioner*

Forældrenes ønsker og behov er forskellige – derfor er der brug for både de store og de små institutioner – der skal gives plads og mulighed for drift af begge, i respekt for at forskellige behov

# *Asylselskabet Børneringen Danske Daginstitutioner*

## *DLO Frie Børnehaver og Fritidshjem SBBU*

forudsætter forskellige løsninger og dermed forskellige institutioner. Vi kan se at budgetmodellerne i den fremlagte form ikke vil tilgodese dette behov.

### *Institutioner rammes op til 19 %*

Ved hjælp af den elektroniske "regnemaskine", som forvaltningen har udsendt, har vi gennemregnet konsekvenserne for vores institutioner og kan konstatere at langt over halvdelen rammes med mere end 4%. Vi kan forstå at der er mulighed for at de bliver kompenseret det første år – men derefter slår effekten fuldt igennem. Kan vi være sikre på at institutionerne maksimalt rammes med 4 % i 2011? Hvordan forestiller Københavns Kommune sig at institutionerne skal kunne tilpasse sig fremover? Mange institutioner rammes med mellem 10-15 % - enkelte helt op til 19,5%!!!!

### *Overgangsordningen er for kort*

En overgangsordning på kun et år er helt uhørt. Det er umuligt for institutionerne at finde, og ikke mindst opfinde, redskaber til at sikre den nødvendige omstilling. De skal finde løsninger, hvor de kan skære normeringen betydeligt for at få en hverdag til at hænge sammen. Der er behov for at sikre institutionerne en bedre overgang, så de ikke skal ud i hasarderede lukninger og forudgående personaleflugt – simpelthen fordi fremtiden er usikker, og lederen ikke kan anvise en holdbar løsning. Ingen ved sine fulde fem vil indskrive sit barn eller arbejde i en institution, som allerede nu kan sige at den lukker 1.1.2012.

### *Ligebehandling af institutionerne – både netværk eller klynge bør have et klyngebeløb, hvis tænkningen i model 2 vælges*

Hvis model 2 bliver en realitet, bør må det være tilstrækkeligt, at de selvejende har en fælles opgaveløsning i deres netværk til at udløse et såkaldt "klyngebeløb". Alternativt vil man komme til at behandle institutionerne ulige – og dermed være i konflikt med lighedsgrundsætningen.

Der må desuden være respekt omkring, at selvejende institutioner er selvstændige juridiske enheder og derfor har egen bestyrelse. De kan ikke administrativt tvinges til at fusionere. Et godt samarbejde, som er vokset nedefra, og som kommer til udtryk i et netværk, bør også tilgodeses med et klyngebeløb.

### *Højere grundbeløb - sikkerhed for åbnings tid og pladser*

Institutionerne får alle i dag et grundbeløb, som tager højde for de grundomkostninger, som er forbundet med enhver institution. Når grundbeløbet fjernes eller sænkes så drastisk som det er lagt

# *Asylselskabet Børneringen Danske Daginstitutioner*

## *DLO Frie Børnehaver og Fritidshjem SBBU*

op til rammer det uforholdsmæssigt hårdt for de små institutioner. Når beløbet "overnight" ændres fra ca. 350.000 kr. til 150.000 kr. eller 198.625 kr. – ja, så bliver konsekvenserne drastiske. Grundbeløbet skal ses i sammenhæng med, at der er behov for at se på administrative lettelser for lederne, og dermed skabe bedre muligheder for bæredygtige institutioner og bevare pladskapaciteten. Vi anbefaler, at der afsættes et ekstrabeløb til at sikre at de små institutioner tildeles et grundbeløb af en retfærdig størrelse og at de frigøres fra nogle ledelsesopgaver (jf. det forslag vi tidligere har fremsendt og som vi er lovet et specielt møde om). Dette beløb bør ligge et sted mellem det nuværende beløb og det i model tre nævnte. Alternativt vil der være risiko for at en del institutionspladser vil blive lukket.

### *Undgå overadministration- men giv plads til lokale lederstrukturer*

De selvejende institutioner har egen administration via deres tilhørsforhold til paraplyorganisationerne. Der sikres de solid løn- og regnskabsadministration. Samtidigt skal de overholde samme krav til indberetninger og prognoser som de kommunale institutioner – det giver overadministration. Der er ingen grund til at overkontrollere et område der fungerer, derfor vil vi fra paraplyerne gerne være med til at se på forenklinger for de selvejende institutioner i forhold til administrationen hos Københavns Kommune.

I større institutioner er der behov for mere end en person i ledelsen. Det er derfor afgørende, at der er lokale muligheder for at bestyrelsen kan vælge den ledelsesstruktur, som man lokalt mener matcher opgaven. Ledelse er meget mere end administration – ledelse er relationsarbejde, der f.eks. omfatter personalepleje, faglig pædagogisk udvikling, forældresamarbejde, netværksarbejde, eksternt samarbejde, udarbejdelse af strategiske løsninger og et tæt og ligeværdigt samarbejde med bestyrelsen. Alt sammen ting der er med til at berige kerneopgaven barn-voksenrelationen mv.

### *De indholdsmæssige krav til et netværk*

Det er på nuværende tidspunkt ikke muligt at se hvad der stilles af krav til formaliseringen af et netværk. Paraplyerne har endnu ikke været inddraget i denne drøftelse. Det vil være naturligt at vi inddrages snarest, så fejl undgås og respekten omkring det selvejende består. Juraen for området er kompliceret – selvstændige juridiske enheder kan ikke delegere opad – men godt indgå gensidige forpligtende aftaler.

### *Projektforløb der kan evalueres og som institutionerne kan lære af*

Vi finder det afgørende, at den kommende ressourcemodel sikrer ligeværdighed mellem de forskellige ledelsesformer, så der reelt er plads til alle typer, herunder forpligtende netværk. De sidstnævnte har jo de samme mål, som de andre institutioner. Når der sikres ordentlige levevilkår for flere modeller vil det være meningsfyldt at evaluere de forskellige erfaringer op mod hinanden

# *Asylselskabet Børneringen Danske Daginstitutioner*

## *DLO Frie Børnehaver og Fritidshjem SBBU*

og herved opstår der stof til refleksion og læring. Vi vil modvirke at institutionsområdet bliver lavet om til en standard-produktion, hvor der kun er en fremgangsmåde der går an. Det selvejende område leverer mangfoldighed - og børn og voksne lærer af forskellighed.

### *Alle institutioner bør bidrage til besparelsen – både de små og store*

Alle de foreslåede modeller vil ramme de små institutioner. De små institutioner skal selvfølgelig bære deres del af besparelsen, men det forekommer ikke fair, at der er institutioner der kan vinde på en nedskæringsplan. Derfor bør modellerne kikkes efter og ændres, så alle er med til at bære deres del af byrden. Kommunen har afsat en pulje til kompenserende tiltag – vi ønsker at have medindflydelse på hvordan disse 40 millioner kroner udmøntes og deltager derfor gerne i et møde herom.

### *Begge områder bør inddrages i udbygningsplanerne*

Vi ønsker at byens institutioner stadig vil være kendetegnet ved mangfoldighed. Derfor vil vi også anbefale, at paraplyorganisationerne inddrages i arbejdet med udbygningsplanerne.

### *Samlet vurdering og anbefaling*

Vi anbefaler at der tilføres en pulje, der sikrer at de små institutioner bliver bæredygtige og kan overleve og bidrage til mangfoldigheden. Selv om vi i dette perspektiv må hælde mest til tænkningen i model tre, vil vi understrege at vi hellere vil have en model med en særlig tildeling til de små institutioner og udflytterbørnehaver. Vi vil understrege, at det ikke handler om at forkæle de små institutioner, nej det handler om at give dem mulighed for at bidrage med deres særlige kvaliteter f.eks. overfor sårbare børn, samtidigt med at de gives rimelige muligheder for at leve op til kommunens børnepolitiske mål og serviceniveau.

Vi anbefaler, at vi inddrages i fælles løsning af de opgaver vi har redegjort for. På et sådant møde kan de juridiske aspekter i sagen også drøftes (bestyrelsens kompetence, lederstruktur, aftaleforhold mv.).

Med venlig hilsen

p.p.v.

*Ebbe Søgaard*

*De samlede paraplyorganisationer  
for de selvejende daginstitutioner i København*

## **Ressourcemodel 4**

**Vi har fra de selvejende daginstitutioner, som udgør ca. 50% af institutionerne i København, flere gange (26.maj, 6. juli og 18. august 2010) påpeget, at der er en anden måde spare 80 mio. kr. på, end klynge/netværksledelse i daginstitutionerne. Forvaltningen har ikke medtaget vores forslag i forbindelse med indstillingen vedrørende klyngestrukturen. Derfor fremsendes forslaget nu samlet under navnet "ressourcemodel 4".**

**Modellen er et alternativ til de udkast forvaltningen har beskrevet som resourcemodel 1, 2 og 3.**

**Endelig skal det nævnes, at netop vores model 4 giver færre kolde hænder, færre konsulentprojekter, færre chefer i forvaltningen, færre højtlønnede chefstillinger i institutionerne.**

**med venlig hilsen**

*Asylselskabet, Børneringen, Danske Daginstitutioner, DLO, Frie Børnehaver,  
Menighedernes Daginstitutioner, Prinsessegården, SBBU*

## Ledelsesopgaver som kan fjernes, og som giver besparelser både i institutionsledernes administrative arbejde og i forvaltningen:

1. Væk med budgetprognose-indberetninger (samtidigt med at budgetoverførselsadgangen minimeres til max. 1 %) – væk med institutionerne indberetninger til forvaltningen. Økonomiindberetninger sker fra paraplyorganisationerne.
2. Kontraktstyring (overflødiggøres af ovenstående forslag og da den selvejende institution ikke kan forbruge mere end sit budget ifølge driftsoverenskomsten)
3. Månedlige afrapporteringer af el og vandforbrug.
4. Rengøringsafrapportering.
5. Test af velfungerende børn.
6. Møder med forvaltningen nedsættes i antal og målrettes enten de selvejende eller de kommunale institutioner, så der ikke opleves spildtid. Mødet dagsordenssættes, så lederne fra de selvejende institutioner kun deltager i de relevante punkter.
7. Ugepakker fra forvaltningen bør kvalificeres og minimeres. Nye opgaver til lederen bør være endnu mere velovervejede og relevante, ikke unødige (kun need-to-know, ikke nice-to-know).
8. Spørgeskemaer der ikke er meget relevante.

### Opgaver som kan lettes:

- A. Afrapportering vedr. læreplan, års- eller udviklingsplan og lignende gøres kun hver 3. år. Læreplanen kræver dispensation fra lovgivningen.
- B. Alle institutioner bør have ret til at bestemme, hvor de ønsker deres egen administration. Tillid mellem leder og administration er afgørende arbejdsbesparende.
- C. Forældreopkrævning i klubber kan samles et sted.
- D. Tilsynsrapporter (m. IT-systemer der ikke fungerer).
- E. Mange skemaer at udfylde i forbindelse med information om børn med vanskeligheder.
- F. Strukturering af forvaltningen så det bliver nemmere at finde de relevante personer med den relevante viden.

### Opgaver som kan samles af paraplyorganisationen:

- I. Personalepolitik, sygdomspolitik, sorg- og kriseplan, alkohol- og rygepolitik, ferie- og afspadseringspolitik, påklædningskodeks, "kærester på arbejdspladsen-regler".
- II. Rapportering til faglige organisationer vedr. ny løn.
- III. Afrapportering til Danmarks Statistik samles.
- IV. Øvrige administrative opgaver f.eks. sekretæropgaver

Når model 4 anvendes, forsvinder ressourcemodel 1,2 og 3. Det betyder, at vi under mere rolige omstændigheder kan drøfte grundtilskud og kompensationsordninger, normering der tager hensyn til åbningstid og pædagogisk forsvarligt niveau, effektivisering i forhold til konsulenter.

Model 4 kan tage hensyn til selvejende institutioners særlige forhold:

- Bestyrelsens beslutning – egen lederstruktur (og stilling til souschef)
- Ledelse er mere end administration.
- Gerne afprøve nye samarbejdsformer - netværk mv.
- Fri adgang til netværksdannelse - ikke tvangsægteskaber
- Forældreindflydelse minimeres ikke i vores model til forskel fra klyngemodeller.

Som vi har gjort opmærksom på i de 3 nævnte breve deltager vi gerne i drøftelser om ressourcemodeller mv.

## Høringssvar fra Menighedernes Daginstitutioner (MDI)

### Budgetmodeller for klyngestruktur på institutionsområdet og samspillet med MDI's netværksmodel

Hermed MDI's høringssvar i forhold til budgetmodel for klyngestruktur på institutionsområdet, som blev besluttet sendt i høring af Børne- og Ungdomsudvalget på deres møde den 8. september 2010 sagsnummer 2010-85030.

#### Generelle bemærkninger

De forestående besparelser på daginstitutionsområdet øver et voldsomt pres på institutionsområdet, som ikke bliver mindre af implementeringen af strukturelle tiltag som klynger, netværk, fusioner m.m. Institutionernes muligheder for at træffe rationelle beslutninger er dybt afhængige af den økonomiske model, der knyttes til de nye ledelsesformer.

Vi finder det afgørende, at den kommende økonomimodel sikrer ligeværdighed mellem de relevante ledelsesformer, så der reelt er plads til forpligtende netværk, der kan levere lige så gode og bæredygtige løsninger som en klynge-model. Dette særligt fordi kommunen er tjent med, at der er forskellige modeller at arbejde med bæredygtighed ud fra - både fagligt, økonomisk og personale-mæssigt - og at disse modeller dokumenteres og kan evalueres, så man efterfølgende kan lære af såvel det, der virkede, som af det, som ikke virkede.

MDI har siden foråret arbejdet konstruktivt hen mod at etablere en række forpligtende netværk i Københavns kommune, understøttet af et udviklingsforløb i form af en netværksuddannelse i UCC KLEO. Forpligtende netværk, som vi har god erfaring med fra Århus kommune er ligeværdige og gode alternativer til klyngeledelse. Netværksuddannelsen startede den 30. august 2010 og forløber godt. Vi arbejder på i samarbejde med CBS at udvikle og evaluere modellen, så de opnåede resultater kan sammenlignes med resultaterne fra klyngeområdet.

Generelt i forhold til budgetmodellerne, så finder vi udgangspunktet for besparelserne meget ensidigt, idet de pålægger det selvejende område langt den største besparelse. Uanset hvilken af de tre modeller som vælges, skal det kommunale område maksimalt hjemtage 2,6 mio. kr. af besparelserne i forhold til strukturforandringerne, mens det selvejende skal nedskæres med mellem 7,5 - 26,5 mio. kr. i de tre modeller.

Vi er klar over, at der skal spares, men det er uheldigt, at det i de udsendte økonomimodeller er de selvejende og små institutioner, der kommer til at blive beskåret mest. Vi anerkender behovet for at ændre tildelingen, så der kommer et incitament til at fusionere op til en vis størrelse, så også de små institutioner bærer deres del af besparelserne, men det er i den forbindelse mindst lige så vigtigt, at den nye budgetmodel også reelt ligestiller forpligtende netværk med klynger, så mangfoldigheden bevares.

Politikerne har givet udtryk for, at man gerne ser mangfoldigheden, og i den sammenhæng har de selvejende institutioner en vigtig funktion, og det virker derfor ikke hensigtsmæssigt, at kommunen med et enkelt hurtigt skridt forsøger at rationalisere sig ud af det vilkår, at bygningsmassen i København er som den er.



## Konkrete bemærkninger til budgetmodellerne

### Grundlaget

Arbejder man med netværk og institutionsstørrelser i mindre størrelser og uden topledere, er det på det udsendte grundlag svært at give præcise svar af de økonomiske konsekvenser til institutionerne. Der er udarbejdet et regneark til hjælp, men det giver ikke meget mere klarhed, og beregninger foretaget i områderne i BUF, har ifølge institutionerne i MDI ikke gjort dette billede tydeligere. Det skyldes primært, at de 3 modeller ikke kan stå alene – der er behov for at kunne regne på en samlet økonomi, hvor der udover den enkelte model også indregnes betydningen af øvrige tildelinger, herunder kompensationstimer. Det er derfor meget kompliceret for institutioner – og MDI - at vurdere resultatet af den ene eller anden model sammenholdt med nyt strukturoplæg. Dertil kommer yderligere besparelser besluttet i relation til budget 2011.

### Anlægsstrategi og kompensationstimer

Kommunens anlægsmidler har gennem mange år været forvaltet således, at man fremmede at bygge kommunale nye institutioner hvor kompensationstillæg ikke var relevante – og bibeholdt de selvejende mere finurlige huse, hvor kompensationsmidlerne var relevante. Man bør derfor fjerne årsagerne til kompensationstimerne eksistens, hvad man også forsøger at iværksætte – man bør imidlertid bevare budgettildelingen indtil årsagerne dertil er fjernet. For nogle institutioner er kompensationstimerne af stor betydning, da de udgør en stor del af budgettet, og for disse er de fremtidige retningslinjer for kompensationstimerne af ligeså stor betydning som valg af økonomimodel.

Det er derfor særdeles vigtigt, at de besparelser, der er i vente ses i forlængelse af en langsigtet anlægsstrategi – og i det hele taget en samlet strategi for områdets udvikling. Anlægsstrategien forekommer således tidligere at have været for sporadisk. I den forbindelse bemærkes, at kommunen for en del af MDI institutionerne betaler enten en meget begrænset husleje eller slet ingen – er det medtaget i beregningerne om at de selvejende institutioner er dyrere?

Det er i mange af områderne i KK ikke muligt at finde egnede lokaler til udvidelse af de små institutioner – så selvom de ønsker at vokse, kan behovet for at etablere flest mulige nye pladser ved nybyggeri, betyde at man ikke udnytter mulighederne for at bygge nyt baseret på at samle veldrevne små institutioner på færre adresser.

Vi vedlægger en oversigt over eksempler på udvidelsesønsker fra en række institutioner samt et brev fra to fusionerende daginstitutioner vedr. etablering af en bygning som del af en integreret institution.

### Små institutioner og garantitildeling

I de små institutioner er der allerede nu en begrænset bemanning. Så reelt er det ikke besparelser på kolde, men derimod varme hænder i de små institutioner, der er lagt op til. I budgetmaterialet omtales et garantibeløb i forhold til de institutioner, som efter valg af model vil få en besparelse over en vis procentdel. Der er imidlertid ikke i denne sammenhæng taget højde for besparelserne/ fjernelse af kompensationsordningerne. Garantibeløbet nedsættes og forsvinder desuden efter et år. Vi ser derfor gerne en mere fleksibel tidsramme for strukturændringerne og en økonomimodel, som giver mulighed for såvel tid til tilpasning som plads til flere modeller.

### Incitament til at fusionere

Det er i principperne for budgetmodellerne angivet, at der er incitament til at fusionere. Virkeligheden for MDI netværkene er imidlertid, at de består af mange små institutioner – nogle op til 14-15 institutioner,

hvor der drøftes fusioner imellem 2 – 3 institutioner ad gangen, så netværkene over tid forventes at blive på ca. 4-8 institutioner.

Det er på baggrund af høringsmaterialet svært at vide om der vil være et incitament til at fusionere. Når man fusionerer, burde besparelseskrauet logisk blive mindre end, hvis man ikke handler. Det vurderes i den forbindelse positivt, at der i de modeller, hvor der er grundbeløb medtaget (2 + 3), at der vil en fusioneret institution beholde det tidligere antal institutioners grundbeløb. Det er dog p.t. stadig svært at sige noget om, hvorvidt der er incitament til at fusionere, da det er uklart, hvad der sker med bl.a. kompensationstimerne.

De institutioner der påtænker fusion, kan ikke med deres bedste vilje nå at blive klar til de nødvendige strukturelle forandringer til den 1. januar 2011. Vi foreslår derfor, at fusioner, som er principgodkendt pr. 1. januar 2011, får tildelt den nye samlede økonomi med virkning fra dette tidspunkt, selvom de strukturelle ændringer først indtræder senere i løbet af året 2011.

#### **Klyngebeløb og allonge?**

I budgetmodel 2 står der, at der skal være enten én driftsoverenskomst eller en allonge om fælles økonomi. Én driftsoverenskomst er utopi for op til 8 – 10 institutioner i et netværk, og kræver reelt en ren klynge, som på det kommunale område. Der er et stort behov for at vide, hvad der mere præcist menes med en allonge om fælles økonomi. MDI vil meget gerne indgå i drøftelser om administrative lettelser m.v. men p.t. er denne formulering for uklar til at man reelt kan se forskel på, hvad der tænkes dermed - og på den kommunale klyngemodel.

I budgetmodel 2 tildeler man desuden de kommunale klynger et klyngebeløb på 300.000 kr. pr. klynge, svarende til i alt ca. 24 mio. kr. Der er ikke lagt op til, at man kan opnå et tilsvarende netværksbeløb i de etablerede og godkendte forpligtende netværk. Vi finder det særdeles uheldigt, at man vil forfordele bestemte modeller, og vi opfordrer til, at godkendte netværk sidestilles med klynger og dermed kan få et netværksbeløb. Det kunne fx dedikeres til at hjælpe økonomisk uheldige situationer i en institution i netværket, til fælles vikarkorps eller andet. Alternativt foreslår vi, at klyngebeløbet fjernes fra de kommunale klynger og dækker besparelser ind, så der er mere lighed i modellerne.

#### **Uafklarede forhold for klubberne**

Der er i dag forskellige budgetmodeller på 0 – 9 års området og 10 – 18 års området. I øjeblikket er hele klubstrukturen under analyse med henblik på at finde frem til den bedst tænkelige klubstruktur i København fremover. Det virker derfor ikke hensigtsmæssigt at inddrage klubbelen i drøftelserne om en ny budgetmodel, før arbejdet med den nye klubstruktur er færdigt.

#### **Vurdering af de enkelte budgetmodeller**

Den opstillede model 1 tilgodeser efter MDIs opfattelse i for høj grad de meget store institutioner – og vil formentlig i den nuværende situation medføre, at en række mindre institutioner må lukke. Selv når institutionerne ønsker konstruktivt at arbejde for fusioner, vil de ikke kunne nå at tilpasse sig i tide til at overleve budgetbesparelser på op imod 20 %.

Model 2 favoriserer i sin nuværende formulering de kommunale klynger på bekostning af forpligtende netværk, idet netværk bestående af flere mellemstore institutioner muligvis ikke kan opnå det samme "klyngebeløb" som de kommunale klynger. Der er her behov for en tydeliggørelse, før modellen evt. kan finde anvendelse – og gerne med et lidt højere grundbeløb.

Model 3 giver de små institutioner den mindst uholdbare økonomi. Der vil dog stadig være tale om betydelige besparelseskraue. Det største problem ved modellen er, at den som model 2 ikke giver incitament til at fusionere, men risikerer gradvis at fjerne grundlaget for de små institutioners drift og kvalitet.

Vi finder det afgørende, at en kommende økonomimodel sikrer ligeværdighed mellem de relevante ledelsesformer, så der reelt er plads til forpligtende netværk, der kan levere lige så gode og bæredygtige løsninger som en klyngemodel. Dette særligt fordi kommunen er tjent med, at der er forskellige modeller at arbejde med bæredygtighed ud fra - både fagligt, økonomisk og personalemæssigt – og at disse modeller dokumenteres og kan evalueres, så man efterfølgende kan lære af såvel det, der virkede, som af det, som ikke virkede.

### **Samspelet til MDI's netværksmodel**

I MDI startede vi i foråret 2010 med at drøfte med vores institutioner, hvordan de bebudede besparelseskrav og nye strukturelle krav til daginstitutionsområdet kunne håndteres, idet vi er enige i, at det er vigtigt og nødvendigt at arbejde for, at daginstitutionsmiljøet er bæredygtigt både fagligt og økonomisk.

Kommunen pegede på klyngemodellen for de kommunale institutioner – MDI pegede på en forpligtende netværksmodel, der var afprøvet med succes i Århus i Sesam-netværket, og som havde scoret højt i tilfredshed hos de involverede ledere og forældre. Det er den model, vi siden foråret 2010 har arbejdet for at indføre som alternativ til den kommunale klyngeledelse.

Det er vores oplevelse, at kommunen har anerkendt vores forpligtende netværksmodel, og de netværk vi har etableret, og vi oplever indtil nu at have haft et godt samarbejde om processen.

MDI's model for forpligtende netværk følger i sin grunddefinition kommunens rammer for mulig organisering jf. Børne- og Ungdomsudvalgets beslutning på udvalgsrådet den 23. juni 2010 (2010-85075) "Ny institutionsstruktur – udkast til klynger" og udarbejdet i forlængelse af (2010-67216) "procesplan og rammer for ny institutionsstruktur – klyngeledelse" den 2. juni 2010, men arbejder ud fra følgende grundprincipper:

- Der indgår flere selvstændige juridiske selvejende daginstitutioner i netværket
- Forpligtende netværk mellem ca. 250-1000 børn pr. netværk
- Geografisk nærhed – men fusioner på tværs af distrikter og netværk på tværs af distrikter er mulige
- 0-13 års enheder
- Der kan etableres netværk på tværs af paraplyer, samt mellem selvejende institutioner og kommunale institutioner som evt. kan vælge at blive selvejende
- Som udgangspunkt ingen fælles leder som FYSISK person – ledelse er en FUNKTION hvor opgaverne deles (det planlægges i uddannelsen hvordan)
- Kontrakt med kommunen for henholdsvis den enkelte institution og det samlede netværk:
  - Der arbejdes i MDI's netværksuddannelse med ca. 130 deltagende ledere (der faciliteres i et samarbejde UCC KLEO/MDI) i forhold til den enkelte institution og det enkelte netværk med henholdsvis en netværkskontrakt og en institutionskontrakt omkring følgende 4 dimensioner: økonomi, interessenter, HR og profil/værdier/pædagogik og faglighed. Disse kontrakter skal for det enkelte netværk og dens institutioner godkendes af kommunen og skal ses i sammenhæng med den enkelte institutions eksisterende driftsoverenskomst. Herudover ikke yderligere kontraktkrav – heller ikke til nye driftsoverenskomster – ud over hvor det naturligt følger af fusioner.

Vi vil derfor kraftigt opfordre forvaltningen til at præsentere politikerne i Børne- og Ungdomsudvalget for en revideret/udvidet budgetmodel, som giver reelle muligheder for at etablere en forpligtende netværksmodel som ovenfor beskrevet, og som er økonomisk ligeværdig med en klyngemodel.

### **Sammenfattende**

I MDI vil vi gerne arbejde konstruktivt sammen med kommunen for at finde ansvarlige løsninger i forhold til at etablere et bæredygtig fagligt, ledelsesmæssigt og økonomisk daginstitutionsmiljø.

Selvom kommunen har valgt en kommunal klyngemodel, så mener vi det dokumenteret, at en forpligtende netværksmodel som den, vi i MDI arbejder for, er et mindst ligeså attraktivt og velfungerende alternativ som kommunens klyngemodel.

Samlet er der en hel del udfordringer at håndtere for at få forpligtende netværk igennem en god proces i kommunen, hvor kapacitet og kvalitet opretholdes. Der er behov for et commitment fra Københavns kommune om også med sin budgetmodel at ville understøtte en ligeværdighed mellem de forpligtende netværk og den kommunale klyngemodel – og endelig er der behov for en dialog om en sammenhængende budgettilgang overfor de selvejende. Modeldrøftelsen gør det ikke alene – alle besparesestiltag må ses i en sammenhæng, det gælder også i forhold til kompensationsordninger og anlægsstrategi, som må vurderes og anbefales set ind i denne sammenhæng.

Med en politisk godkendelse af MDI's netværksmodel, er det vores forventning, at der også reelt vil blive plads til at organisere området på andre måder end som de kommunale klynger, da vi finder det vigtigt for området og dets udvikling.

Med venlig hilsen

Charlotte Biil  
Generalsekretær

Anders Zorck  
Administrationschef

Jacob Ørum  
Medlems- og udviklingschef

Menighedernes Daginstitutioner  
Enghavevej 31, 1.  
1674 København V  
Tlf. 33 24 81 00

143

Til:  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Københavns kommune

Brønshøj 12. oktober 2010

Hermed fremsender vi vores kommentarer vedr. forslaget om klyngeledelse:

Vi kan ikke se, at de tre foreslåede budgetmodeller netværk af selvejende institutioner, kan føre til besparelser uden at reducere antallet af såkaldt "varme hænder" i institutionerne. Vi stiller os derfor undrende over at paraplyorganisationerne for de selvejende institutioners forslag fra d. 7. september 2010 ikke er blevet fulgt.


Vi mener at denne 4. model i højere grad end forvaltningens egne 3 forslag vil medføre en reduktion i antallet af ledelsestimer, og dermed skabe større rum for besparelser i driftsbudgettet.

Vi foreslår i stedet at paraplyorganisationerne for de selvejende institutioners model, hvor en række ledelseopgaver enten fjernes eller reduceres, og hvor andre samles i den overordnede paraplyorganisation, indføres. Derved kan antallet af ledelsestimer minimeres samtidig med at det fordyrende mellemlid i form af en klynge/netværksledelse kan fjernes.

Vi er ydermere bekymrede over, at der i tre budgetmodeller fra forvaltningen ikke er indlagt nomeringsgrundstandarder for driften. Vi mener at sådanne standarder vil sikre vil sikre en forsvarlig personalenormering i ydertimerne, også i de små institutioner.

Endeligt er vi også forundrede over at blive inviteret til en dialog omkring netværkets organisering og plan for indhentning af besparelser, når vi endnu ikke er blevet præsenteret for nogle konkrete forslag fra forvaltningens side til, hvilke ledelsesopgaver der rent faktisk kan fjernes eller reduceres. Det placerer os i en situation, hvor vi ikke er i stand til at udarbejde en sådan plan endsige diskutere den.

På vegne af forældre, bestyrelse og personale i Nordtoftegaard udflytterbørnehave

  
Kasper Pedersen  
Bestyrelsesformand  
Nordtoftegaard udflytterbørnehave

PÅ VEGNE AF PERNILLE FICH  
Hella Carstensen  
HELLA CARSTENSEN, SOUS-CHEF  
Pernille Fich  
Leder  
Nordtoftegaard udflytterbørne

**NORDTOFTEGAARD**  
Udflytterbørnehave  
Yderholmsvej 25 B  
2680 Solrød Strand  
Tlf. 56 13 10 06, Mobil 51 55 96 16

144

**Jeanie C. Nielsen**

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 25. oktober 2010 10:04  
**Til:** BUFKP Budget og Regnskab  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** 144 VS: Høringssvar vedr. de 3 økonomimodeller  
**Vedhæftede filer:** IMG.pdf; IMG\_0001.pdf; IMG\_0002.pdf; IMG\_0003.pdf; IMG\_0004.pdf; IMG\_0005.pdf

**Fra:** Krudtuglen - [mailto:krudtski@gmail.com]

**Sendt:** 20. oktober 2010 15:39

**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen; Sofie K. Led; Jesper Christensen; Pernille Gaarde Bendix; Iben Wiene Rathje; Trine Schaltz; Rikke Lauritzen; rasmus\_jarlov@buf.kk.dk; Cecilia Lonning; Manu Sareen; Karin Storgaard; Borgmesteren for BUF

**Cc:** Winnie Kronholm; Karin, Ida

**Emne:** Høringssvar vedr. de 3 økonomimodeller

Til Børne og Ungdomsudvalget  
 Københavns rådhus

Vi har læst jeres 3 forskellige modeller til fremtidig økonomisk tildeling til institutionerne i København.

Vi kan ikke anbefale nogle af jeres modeller, da de vil ramme os som fritidshjem med 50 børn ganske hårdt.

Model 1 vil betyde 13,4 % reduktion af vores budget

Model 2 vil betyde 10,4 % reduktion af vores budget

model 3 vil betyde 7,8 % reduktion af vores budget.

Det er et astronomisk beløb for os at bespare, og spørgsmålet er om vi overhovedet vil være i stand til at drive en forsvarlig og udviklingsorienteret institution. desuden kommer der jo flere nedskæringer som tvungen ferielukning osv., så besparelsen bliver endnu STØRRE...

Vi er et ganske særligt fritidshjem på Vesterbro, og hvor vi løfter en stor opgave for børn med særlige behov. Ex.vis har vi tidlig skadet børn, autistiske børn, barn hvis mors døde (enlig mor), børn med dobbelt diagnoser, sjældne diagnoser, og børn og familier i store psykosociale problemer. Dette gør vi med stor succes, og det er vigtigt i arbejdet med inklusion at forstå at omdrejningspunktet netop er overskuelige rammer, tydelige voksne/ildsjæle, nærhed, der hvor børn bliver set, hørt og forstået, - og disse børn kræver dette mange flere 100% end andre børn. Der er flere og flere børn der har behov for dette, og dem rummer vi. Desuden ligger vi på Vesterbro, hvor det nye og gamle Vesterbro mødes, og vi får mange børn hvis forældre giver kommuneskolen en chance fordi vi eksisterer... Børn fra velfungerende familier er også vigtige for os at have.

Vi mener at vi har vores eksistensberettigelse og kan garantere at vi gør vores til at vi til stadighed laver pædagogisk udviklingsarbejde, og at ledelse udføres nærværende, professionelt, fagligt og brugerinddraget (best., forvaltningen, lokamiljøet, tværfagligt osv.) Desuden er der en sidegevinst for børnene og deres familier ved at vi er selvejende, da vi har mulighed for at bruge en psykolog der er ansat i Børneringen.

Ledelse er jo heller ikke noget statisk, f.eks. har vi altid samarbejdet med andre ledere, men nu er vi startet forpligtet op i et netværk (ME8) på Vesterbro, og hvor vi er i gang med 2 moduler i netværksledelse.

Det er svært for os at se hvor ledelsesbesparelsen er, og med de nedskæringsprocenter der findes i de 3 modeller, er dette jo langt ud over en lederløn. Til orientering kan vi fortælle at vi kun er 2 uddannede pædagoger (de 5 andre er deltidsansatte fra 10 timer og opefter) og vi 2 udgør ledelsen... Vi er altid blandt børnene når de er her, og souschefen har desuden frivilligt timer over i specialklassen- dette for at give mere sammenhæng i børnenes liv.

Vi er hurtige til det administrative arbejde, og bruger vores ledelsestid til bl.a. personaleledelse (supervision, instruktion o.a.), forældresamarbejde, tværfaglig samarbejde og ikke mindst at videreudvikle og opdatere pædagogikken, - med ny viden, erkendelse, nye handlinger osv. Derfor medsender vi en artikel om os og børn med særlige behov/inklusion der er bragt i tidsskriftet 0-14 år i denne måned. Tidsskriftets emne for denne måneds er "børn med særlige behov". Vi håber at I stadig vil sikre at der i København er mangfoldighed blandt institutionerne- ligesom os Københavnerne, der bestemt ikke er kendetegnede ved at være ensartede.. Vi brænder for arbejdet, og håber I beslutter en budgetmodel, så vi stadig efter ny budgettildeling kan have rimelige arbejdsbetingelser, så vi i fremtiden kan sikre at børnene på Krudtuglen får en tryk, udviklende, og spændende fritidshjems og børneliv, altså en institution med kvalitativ fokus.. som forældrene ønsker og søger..

Med venlig hilsen

Rikke Haugen Sørensen, leder  
Silvija Nikolic, souschef  
Fritidshjemmet Krudtuglen  
Dannevirkegade 18  
1763 Kbh.V.

MS

Københavns kommune  
Børne- og ungdomsforvaltning

Vugge Valde på Vesterbro oktober 2010

## Høringsvar til de 3 økonomimodeller

Vugge Valde, som er en af institutionerne i netværket ME8 på Vesterbro under Menighedernes Daginstitutioner, vil gerne give vores mening til kende angående de 3 økonomimodeller.

Vugge Valde er en dejlig vuggestue med 20 børn, som ligger Valdemarsgade 27 på Vesterbro. Vi er en meget velfungerende vuggestue, pt med en venteliste på 55 børn..

Vi ved, at vores lille vuggestue er forholdsmæssigt dyrere end en stor, men det er dog en lille ekstra udgift i det store regnskab. Da vuggestuen er så lille, er leder og souschef 100% i mødeskemaet, og det administrative arbejde klares når børnene sover. Kun ved mødevirksomhed eller hvis mange børn er fraværende, går lederen fra.

Vi har her i vuggestuen ofte oplevet, at børn, som har brug for en særlig hånd, bliver henvist til os fra sundhedsplejersker og pædagogisk konsulent. Disse børn klarer sig godt her i vuggestuen, hvor der er få børn og voksne at forholde sig til og hvor hverdagen er overskueligt. Efter et godt forløb er de klar til at komme videre i børnehave.

Vi ved, at man i Københavns Kommune stadig ønsker at bevare mangfoldigheden i daginstitutionstilbuddene både indholdsmæssigt og strukturelt. Dette kan vi naturligvis kun bifalde, og vi mener det er fremsynet og prisværdigt i så stor en sparerunde, som vi står overfor. Vi ved også, at man på Vesterbro pt. mangler ca. 500 vuggestue- og børnehavepladser, så derfor er det overordenligt vigtigt at bevare de eksisterende pladser.

Vi har i Vugge Valde fået regnet ud, hvor store besparelser de 3 modeller vil medføre:

1. Model: - 271.553 kr. = ca. 38 medhjælper timer om ugen. En forringelse på 16%
2. Model: - 213.797 kr. = ca. 30 medhjælper timer om ugen. En forringelse på 12,5%
3. Model: - 159.885 kr. = ca. 22 medhjælper timer om ugen. En forringelse på 9%

Vi kan se at besparelserne vil betyde, at bemanningen på stuerne blive drastisk reduceret, og børnene vil miste meget tid med de varme hænder fra en voksen. Ligeledes vil det blive meget svært at finde ressourcer til at nå at skabe udviklingsarbejde i vuggestuen. På sigt vil der blive færre uddannede i vuggestuen, da man er nødt til at tage i betragtning, at en uddannet pædagog skal have en højere løn end en medhjælper.

Vi håber, at I politikere vil tage ovennævnte i betragtning, og at vi som små institutioner, kan få et minimumsbudget.

Venlig hilsen

Eva B Møller  
Leder

Marianne Simonsen  
Souschef

Bestyrelsen



København den 18. oktober 2010

Fra:

Christianshavns Fritidshjem  
Anna Wulfs Børnehave  
Sofiegårdens Vuggestue  
Sofiegårdens Børnehave  
Integreret Institution Langebro  
Børnehuset Bryggen

Til:

Børne – og Ungdomsudvalget i Københavns kommune  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Rådhuset  
1599 København V

### **Ro på daginstitutionsområdet.**

Da forslaget om ny institutionsstruktur og besparelsesplanerne blev lanceret inden sommer, blev de begrundet med, at "det en gang for alle skulle skabe ro på daginstitutionsområdet".

Efterfølgende har processen ikke levnet ro eller tryghed for fremtiden.

Nærdemokratisk tradition har været et særkende for daginstitutionsområdet. Især selvejende institutioner har været baseret på forældrenes indflydelse, overordnede ansvar for den enkelte institutions drift og principper i ligeværdigt samarbejde med ledelse og personale.

Det har medvirket til et mangfoldigt udbud og et højt pædagogisk kvalitetsniveau af daginstitutionstilbud i kommunen.

Københavnske forældre har kunnet vælge mellem mange forskellige tilbud – små, større eller store institutioner, institutionstype – almindelig, integreret, udflytter eller andet, kommunal eller selvejende, pædagogisk indhold og ud fra hvad hver institution særligt har vægtet - uanset om barnet har skullet have plads i vuggestue, børnehave eller fritidsordning.

Alle de tre foreslåede budgetmodeller skaber usikkerhed om de små institutioners fremtid og truer dermed også mangfoldigheden blandt byens daginstitutioner. Små institutioner er forvejen kendetegnet af en meget stram økonomi og en komprimeret bemanning.

Vi savner i de foreslåede modeller sikkerhed for de små institutioners fremtidige eksistens og vilkår for at kunne matche serviceniveauet i øvrige institutioner. Især Budgetmodel 1 er reelt et forslag om afvikling af de små institutioner uden, at det siges direkte.

Budgetmodel 1 lægger efter vores opfattelse op til en markedstænkning, hvor den enkelte institution kan vælge, hvad der er mest tjenligt for institutionen, frem for at tage medansvar for, hvad der samlet gavner byens borgere bedst.

## Høringssvar til forslag om budgetmodeller for fremtidig institutionsstruktur

Den foreslåede budgetmodel 2 giver ulige betingelser for de kommende kommunale klynger og selvejende institutioner, der vil indgå i forpligtende netværk men bevare hver institution som juridisk enhed i det fremtidige netværk, hvilket er gældende i vores tilfælde.

Vi finder det rimeligt at sidestille forpligtende netværk med klynger som kriterium for at få grundbeløb, hvis det er den kombinerede budgetmodel 2, som vælges.

Vi er som selvejende institutioner interesseret i at samarbejde. Grundet den nye institutionsstruktur har vi fundet sammen om at danne lokalt baseret netværk, hvor hver af vores institutioner bevarer sin suverænitæt. Om dette forpligtende netværkssamarbejde på sigt kan føre til dannelse af en juridisk enhed for alle vores involverede institutioner er ikke realistisk og aktuelt nu. Vi er kun lige startet på, hvad vi kan samarbejde om. Og det vil være umuligt og urimeligt, hvis bestyrelser, ledelser og personale på det grundlag og på så kort tid skulle tage stilling til en så vidtrækkende beslutning.

I alle tre budgetmodeller indgår, at indførelsen af den nye struktur skal spare ledelsestimer

Der har i mange år været fokus på god ledelse for at sikre pædagogisk kvalitet og et højt service niveau. Ledere har været på kurser og gennemgået uddannelse for at matche fremtidens lederkrav. Daginstitutionsområdet har årelang tradition og gode erfaringer med teamledelse.

Vi er bekymrede for, at et velfungerende ledelsessystem skal opbrydes med baggrund i besparelser. Besparelser som angiveligt skulle komme fra en samling af ledelseskrafterne. Vi stiller os, som selvejende institution, undrende overfor denne tankegang, i det vi jo netop som selvejende er medlemmer af en fælles paraplyorganisation og i forvejen har uddelegeret en stor del af det administrative arbejde. Hvori ligger besparelsen for os? Hvilke specifikke ledelsesopgaver er det som lederne ikke længere skal varetage?

Ingen af de tre foreslåede budgetmodeller finder vi optimale til at sikre alle institutioner eksistens ligeligt. Af de tre foreslåede vil vi foretrække Budgetmodel 3

Men vi tager forbehold, da vi endnu ikke kender de fulde konsekvenser for hver enkelt af vores institutioner af de vedtagne besparelser sammen med ny budgetmodel. Bl.a. af at kompensationsmidler fjernes. Ingen kender økonomien i 2011, og det er derfor meget svært at få et overblik over de enkelte institutioners ressourcer og fremtid.

Vi vil så endelig, som vi også skrev i vores tidligere høringssvar, udtrykke vor utilfredshed med, at der gennemføres så store strukturelle forandringer på vores område uden, at der gives den nødvendige tid til det.

Venlig hilsen

*Margrethe Søbæk Sørensen, Sofiegårdens  
Børnehave  
Anne Dorte Smed, Anna Wulffs Børnehave  
Den Integreerede Institution Langebro*

*Sofiegårdens Vuggestue  
Lars Mørch, Christianshavns fritidshjem  
Bjarne Nielsen, Børnehuset Bryggen, Snorresgade 24*

København den 20. oktober 2010

**Svar fra den selvejende institution Fritidshjemmet Krudtuglens forældrebestyrelse på høring om Børne- og Ungdomsforvaltningens forslag om budgetmodeller for klyngestruktur på institutionsområdet.**

Børne- og Ungdomsforvaltningen har med frist til den 21. oktober 2010 udsendt forslag om tre budgetsценarie for institutionsområdet. Som selvejende institution er Krudtuglen ikke automatisk omfattet af det generelle forslag om klyngedannelser, men kommunen lægger op, til at der på frivillig basis etableres klynger eller forpligtende netværk med udgangspunkt i geografiske hensyn. Det umiddelbare besparelseskrav på 2 pct. effektueres uanset valg af fremtidig struktur for institutionen og hertil kommer eventuelle yderligere besparelser i konsekvens af ny budgetmodel.

Forældrebestyrelsen er som udgangspunkt kritisk overfor at der gennemføres en topstyret organisationsændring, hvor der samtidig skal hentes besparelser hjem. Som repræsentanter for en mindre institution har vi samtidig meget svært ved at finde vores fremtidige plads i en institutionsstruktur, der udelukkende favoriserer store institutioner, administrativ centralisering og økonomisk tænkning.

Krudtuglens "profil" er den lille institution, som også rummer børn med særlige behov – hvor store institutioner ikke kan tilbyde den ro og nærhed, som disse børn særligt fordrer. Mange "almindelige" børn trives også bedst med overskuelige rammer og tæt voksenkontakt med en mindre gruppe voksne som ikke tabes af syne i en kæmpe børnefabrik.

De tre budgetsценarier vil alle medføre en væsentlig reduktion af Krudtuglens budget – mellem 7,8 og 13,6 pct. og dette vanskeliggør at vælge et scenarie til. Det mindst ringe er naturligvis scenarie 3, som i højest grad tilgodeser de små institutioner.

Afslutningsvis vil vi gerne betone at forældrebestyrelsen på Krudtuglen er meget tilfreds med Krudtuglens medarbejderstab og ledelse, hvor et godt team af gode og engagerede kolleger skaber nogle rigtig gode menneskelige rammer for vores børns hverdag. Det er vores vurdering, at Krudtuglens lederteam med deres engagement og lederskab har afgørende betydning for, at Krudtuglen også er en god arbejdsplads med ringe sygefravær og sund økonomi.

På vegne af Fritidshjemmet Krudtuglens forældrebestyrelse  
Med venlig hilsen  
Karin Jacobsen  
Formand

Att. Børne- og Ungdomsforvaltningen, Sekretariatet  
Rådhuset  
1599 København V  
Mærke "Høringssvar vedr. Budget model"

21-10-2010

37470

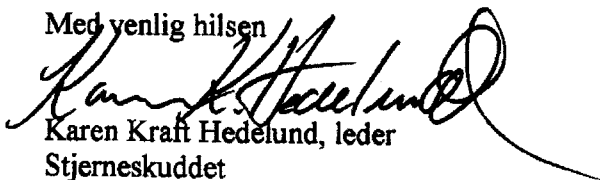
**Høringssvar vedr. demografi- og budgetmodel på Børne- og Ungeområdet**

Når man fra politisk side har valgt at omstrukturere hele daginstitutionsområdet og alle kommunale daginstitutioner dermed fra 1/1-2011 indgår i klynger, vælger vi naturligvis den budgetmodel, der understøtter store institutioner og hvor pengene følger børnene. Vi argumenterer altså for, at man vælger scenario 1. Nøglen til fremadrettet at fjerne langt de fleste besparelser på Børne- og Ungeområdet, er at Børne- og Ungeområdet kompenseres fuldt ud hele året, når børnetallet er stigende. Således får vi også vished om, at hvis der næste år spares på Børne- og Ungeområdet, er det fordi man har besluttet det fra politisk side og ikke på grund af "rod i forvaltningens økonomi", som det hidtil har heddet sig.

Budgetmodel 1, hvor pengene følger børnene, kræver, efter vores mening, en gennemgang af sagsbehandlingen i Pladsanvisningen. Det er problematisk, at institutionerne mister penge i de tilfælde, hvor pladsen er i udbud længe tid pga. flere forældre siger nej-tak eller ikke reagerer på tilbuddet.

Desuden kræver vi, at den nuværende ordning med, at man får vuggestuetakst indtil barnet er 3 år, bevares.

Med venlig hilsen

  
Karen Kraft Hedelund, leder  
Stjerneskuddet  
Vanløse allé 39  
2720 Vanløse

  
Kirsten Løth, Tillidsmand