

BH 3

78

Karin Olsen

---

**Fra:** Christa Scheffler [christascheffler@mail.dk]

**Sendt:** 17. august 2010 20:12

**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen

**Vedhæftede filer:** Hringssvar i forbindelse med den nye institutionsstruktur2010-aug.docx

Hermed sendes høringssvar i forbindelse med den nye institutionsstruktur.  
Mvh Christa Dahlgård

## **Høringssvar i forbindelse med den nye institutionsstruktur - klynger og ledelsesformer.**

Til Børne- og ungdomsforvaltningen i Københavns Kommune.

Fra Forældrebestyrelsen i Rødkilde Vuggestue. Distrikt Brønshøj, Husum og Vanløse.

Da vi som forældrebestyrelse efterhånden må indse at kommunens besparelsesforslag om ændring af institutionsstrukturen er på vej til at blive en realitet, vil vi i dette høringssvar videregive vores bekymringer i forhold til de kommende ændringer.

Vi tænker meget på, hvordan børnene er tænkt ind i den nye struktur. Det er et faktum, at børn behøver voksne, der har tid til dem, tid til at give omsorg og nærhed. Tid til at supervisere dem i leg og i social læring på deres vej til at blive mere og mere selvhjulpne.

Efter eksperter vurdering er der på nuværende tidspunkt ikke nok voksne til børnene i dagsinstitutionerne<sup>1</sup>. På denne baggrund vækker forslaget bekymring hos os som forældre. Vi frygter, at der i den nye institutionsstruktur vil blive mindre tid til vores børn, da institutionens personale vil være nødsaget til at deltage i langt flere tidskrævende møder ud af huset på tværs af institutionerne – den ny klynge. Det vil blive børnene, der "betaler" for deres fravær.

Bestyrelsen i Rødkilde vuggestue kan blive bange for, at det bliver svært for hver institution i de nye klynger at bevare deres særpræg. Der kommer til kun at være én leder og én forældrebestyrelse. Det kan i det lange løb måske blive nemmere og mere tidsbesparende at køre klyngeinstitutionerne ens. Vi frygter, at dette bl.a. kan gå ud over den madordning, som Rødkilde har nu og som vi godt tør sige på alle forældres vegne, er yderst tilfredse med. Måltidet er en meget vigtig del af de små børns hverdag. Børnene bliver samlede på stuerne, spiser den samme mad og gevinsten er en vigtig social læring for børnene.

Hvis det fælles måltid bliver fjernet og de ansatte på stuerne skal varme mad i mikroovne eller hjælpe med at pakke adskillige madpakker ud, kan vi forestille os, hvilket stressende og ekstra arbejde for de ansatte det vil blive – igen vil det gå ud over kvalitetstiden til vores børn. Man bør her huske på, at der i vuggestue regi er børn fra 8 måneders alderen, der hverken kan sidde eller spise selv, og heller ikke medbringer en traditionel madpakke med rugbrødsadder.

Vi mener, at Rødkilde vuggestue har den allerbedste leder med den allerbedste pædagogiske stab under sig og de gør hver dag deres allerbedste for hver enkelt af vores børn – derfor ønsker vi også, at der skal passes godt på dem i den kommende klyngestruktur.

På baggrund af ovenstående, ønsker Rødkilde Vuggestues bestyrelse og forældregruppe at få følgende grundigt overvejet i den videre struktur planlægning.

Hvordan kan forvaltningen sikre os, at der ikke kommer til at gå tid fra vores børn med implementeringen af den nye ledelses struktur?

---

<sup>1</sup> Jævnfør med rapport fra Danmarks Pædagogiske universitet

Ved en nærmere gennemgang af de planer, der på nuværende tidspunkt foreligger, springer det endvidere Rødkilde Vuggestues bestyrelse i øjnene, at der i vores kommende klynge ikke er tilstrækkeligt med børnehave pladser i forhold til antallet af vuggestuepladser.

Derfor vil vi foreslå forvaltningen at skabe en bedre balance således, at børnene kan fortsætte institutionslivet fra vuggestue til børnehave indenfor den samme klynge. Vores forslag er derfor følgende:

1. Anlæggelse af en børnehave del ved Rødkilde Vuggestue. Bag ved vuggestuen er der en stor grund, hvor der pt. ligger et vandtårn, men der kunne på god vis integreres en institutionsbygning.
2. Omdanne de institutioner der er i klyngen, fra vuggestuer til børnehaver, eksempelvis kunne man overveje at omdanne de institutioner der er fordelt på flere etager.

Vi ser frem til at høre fra forvaltningen i forbindelse med dette høringssvar.

Med venlig hilsen fra

Forældrebestyrelsen og Forældregruppen i Rødkilde Vuggestue

Bellahøjvej 48, 2700 Brønshøj.

78

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 11. august 2010 12:45  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar vedr. Klyngedannelse

---

**Fra:** Lisbeth Helene Kisum  
**Sendt:** 11. august 2010 11:02  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Jytte Fisker  
**Emne:** Høringssvar vedr. Klyngedannelse

Til Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Rådhuset, 1599 København V.

Vedr. Klynge BH 3 (Rødkilde/Brønshøj)

I det vi henviser til vores mail d.9.juni 2010 kl.10:36 i kommenteringsperioden, hvor vi gør opmærksom på, at der kommer til at mangle børnehavesteder i vores klynge, kan vi se, at problemet bliver endnu større med det nye forslag, da der yderligere er tilføjet 2 vuggestuer til klyngen nemlig: Rugvejs vuggestue og Kabbelejvej.

I forhold til et samarbejde enhederne imellem i Rødkilde klynge, ligger Rugvej og Kabbelejvej uhensigtsmæssigt langt væk (på den forkerte side af Frederikssundsvej) Det må være mere hensigtsmæssigt at knytte de 2 vuggestuer til en klynge på deres side af Frederikssundsvej.

I forhold til manglende børnehavesteder i Rødkilde klynge, har vi sendt et forslag i før nævnte mail d.9.juni.

Med venlig hilsen  
Birte Eldor souschef  
Lisbeth Kisum leder

BH 3

463

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 12. august 2010 15:43  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar fra vuggestuen Haletudsen!  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar fra Haletudsen 2010.doc; Kommentar til klynge BH 4 Bellahøj 1.doc;  
Kommentar til klynge BH 4 Bellahøj 1.doc

---

**Fra:** Jette Saltoft  
**Sendt:** 12. august 2010 14:54  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar fra vuggestuen Haletudsen!

Til rette vedkommende!

Vi håber vi sender vores høringssvar rette sted hen. Ellers må I endelig sige til. Vi sender både vores høringssvar og vores brev fra kommenteringsfasen som bilag.

Venlig hilsen  
Inge Pedersen  
Jette Saltoft Pedersen  
Vuggestuen Haletudsen

Andersen  
1082

## Høringsvar fra Haletudsen!

Først et par generelle betragtninger om indførelse af klyngeledelse.

Vi undrer os over, at man i det hele taget vælger at indføre klyngeledelse, når man fra både Århus og Ballerup bliver advaret mod denne model, som er blevet dyrere i længden i stedet for en besparelse. Tilfredsheden med modellen er heller ikke i top hverken blandt børn eller medarbejdere. (Gundelach, Andersen, Rasmussen: Kvalitet i områdeledelsen, Projektrapport, april 2008)

Vi synes, det er dybt betænkeligt at indføre modellen ud fra:

- et besparelsemæssigt synspunkt,
- som en generel løsning,
- uden et ordentlig forarbejde
- uden det sker ad frivillighedens vej.

Erfaringsmæssigt ved vi, at det er rigtig svært, at få to eller for den sags skyld flere kulturer (institutioner) til at fungere sammen. At det som nu skal ske med tvang og med samtidige nedskæringer i budgetterne, er kun med til at vanskeliggøre projektet yderligere.

Desuden mener vi, at det altid er en dårlig ide med generelle løsninger, da problemerne ikke er de samme i alle institutioner.

Vi ønsker mangfoldighed - også i ledelse.

En alternativ model kunne, for os at se, være et gensidigt forpligtigende netværk - uden en overordnet leder - mellem institutioner med en fælles pædagogisk målsætning.

Vi vil gerne beholde teamledelsen i de enkelte institutioner. En ledelse som har det pædagogiske og personalemæssige ansvar.

Med en overordnet leder, der ikke er en del af kulturen i den enkelte institution, frygter vi, at det bliver bundlinjen og ikke pædagogikken, der kommer til at tegne institutionernes hverdag og profil. Som sagt tror vi heller ikke, det vil give den ønskede besparelse. Vi bruger hos os det meste af vores ledelsestid på at passe børn, så derfor vil det ramme direkte i kerneydelsen.

Vi har ikke modtaget et konkret svar på vores kommenteringsvar på første forslag til klynger. Og af bilaget til det nye forslag kan vi læse, at klynger på tværs af ejerforhold, kommunale og selvejende og på tværs af paraplyorg. ikke har ført til ændring af første forslag, men at dette først bliver håndteret i høringsfasen.

Vi mener, vores forslag er bedre, da institutionerne ligger i geografisk nærhed af hinanden, og vi allerede siden 2002 har et etableret samarbejde på tværs af institutionerne:

- Vuggestuen Rugvej
- Vuggestuen Præstegårds Allè
- Børnehaven Rundkørslen
- Udflytterbørnehaven Nordtoftegård
- Børnehaven Det gule Hus
- og vores institution

Forslaget er vedlagt som bilag.

Vi ønsker et ligeværdigt ledelsessamarbejde og vil endnu en gang understrege vigtigheden af, at bevare og opgradere den forebyggende indsats. (Se bilag)  
Vi bliver opfordret til at udarbejde bindende skriftlige tilsagn fra de relevante parter, hvis vi vil skifte klynge.

Det er umuligt for os at mødes med de andre involverede institutioner inden 18/8. og udarbejde et bindende skriftligt tilsagn, da høringsperioden ligger i sommerferieperioden, men vi har planlagt et møde d. 19./8. Vi må derfor anmode om udsættelse til dette.

I forbindelse med oprettelsen af denne netværksgruppe, som går på tværs af kommunale og selvejende institutioner, er vi som samlet personalegruppe indstillet på at overgå til at blive selvejende, hvis vores tjenestemandsansatte kan fortsætte i institutionen under samme ansættelsesforhold eller tilsvarende og såfremt vi kan sikre os en fortrydelsesret på 3-4 år, hvor vi har mulighed for igen at blive en kommunal institution, hvis vi ønsker det.

Vi har haft kontakt til Frie Børnehaver og Fritidshjem, som de fleste af ovenstående institutioner er tilknyttet.

De vil gerne overtage driften af institutionen. Jurist Annette Foltmann har vurderet, at vi opfylder betingelserne for at blive selvejende.

Vi mangler blot endelig bekræftelse fra Forældrebestyrelsen, som vi ikke har kunnet samle i sommerferieperioden. Vi har dog allerede diskuteret problematikken med bestyrelsen og regner med at få en endelig bekræftelse i uge 34.

Venlig hilsen

Inge Pedersen, souschef.

Jette Saltoft, Leder.

## Kommentar til klynge BH 4 Bellahøj

Vi undrer os over klyngedannelsen. Dels i forhold til kriterierne for dannelsen af klyngerne, hvor hverken geografisk nærhed eller formålet med at styrke helhedsperspektivet for børnene i forbindelse med skolesamarbejdet bliver opfyldt.

Vi ligger ikke i geografisk nærhed af de øvrige institutioner i klyngen ( bortset fra vuggestuen Rugvej) og sender ikke børn til Bellahøj skole, som klyngen er tilknyttet.

Vi vil derfor foreslå et samarbejde mellem :

Vuggestuen Rugvej

Vuggestuen Præstegårds Allè

Børnehaven Rundkørslen

Udflytterbørnehaven Nordtoftegård

og vores institution.

Vi har en tættere geografisk tilknytning og har et etableret samarbejde, som har eksisteret siden 2002.

Desuden har vi det til fælles, at vi alle arbejder med inklusion og har gjort det i mange år. Vi ser os derfor som naturlige samarbejdspartnere og bruger allerede nu hinanden som sparringspartnere.

Vi mener, at det i denne proces er særdeles vigtigt at værne om det forebyggende arbejde.

Vi bliver p.t. brugt som forebyggende foranstaltning.

Sundhedsplejerskerne har i flere år (gennem tværfagligt arbejde) vidst at vi er dygtige til at rumme skrøbelige familier.

Derfor har de, hvis de er bekymrede for et barns udvikling, henvist familierne til vores institution.

Det er typisk familier, som er socialt belastede, unge mødre og familier, som er plaget af psykiske problemer bl.a. fødselspsykoser eller misbrug. Det kan også være familier, hvor forældrene selv har en diagnose f.eks. ADHD.

Hvis hele processen skal give pædagogisk mening for såvel børn som forældre og personale, kan vi se en fordel i at opgradere den forebyggende indsats gennem et gensidigt forpligtigende og professionelt netværk, som vil kunne fungere endnu bedre end nu.

Den økonomiske gevinst vil ligge i, at langt flere vil få den fornødne omsorg, så vi kan bryde den sociale arv og få nogle velfungerende familier og børn, som vil kunne klare sig uden at blive en endnu større økonomisk belastning indenfor få år.

Der bliver i dag brugt flere og flere penge indenfor det sociale område.

Vi kan med denne løsning være med til at bremse den negative udvikling, da det både menneskeligt og økonomisk er langt billigere at forebygge end at behandle.

Venlig hilsen

Jette Saltoft, Leder.

Inge Pedersen, Souschef.



BH 3 *Silvest dublet*

394

**Helle Juul Kofod**

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 11. august 2010 12:45  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Hørings svar vedr. Klyngedannelse  
**Opfølgningsflag:** Opfølgning  
**Flagstatus:** Rød

**Fra:** Lisbeth Helene Kisum  
**Sendt:** 11. august 2010 11:02  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Jytte Fisker  
**Emne:** Hørings svar vedr. Klyngedannelse

Til Børne- og Ungdomsforvaltningen  
 Rådhuset, 1599 København V.

Vedr. Klynge BH 3 (Rødkilde/Brønshøj)

I det vi henviser til vores mail d.9.juni 2010 kl.10:36 i kommenteringsperioden, hvor vi gør opmærksom på, at der kommer til at mangle børnehavesteder i vores klynge, kan vi se, at problemet bliver endnu større med det nye forslag, da der yderligere er tilført 2 vuggestuer til klyngen nemlig: Rugvejs vuggestue og Kabbelejevej.

I forhold til et samarbejde enhederne imellem i Rødkilde klynge, ligger Rugvej og Kabbelejevej u hensigtsmæssigt langt væk (på den forkerte side af Frederikssundsvej) Det må være mere hensigtsmæssigt at knytte de 2 vuggestuer til en klynge på deres side af Frederikssundsvej.

I forhold til manglende børnehavesteder i Rødkilde klynge, har vi sendt et forslag i før nævnte mail d.9.juni.

Med venlig hilsen  
 Birte Eldor souschef  
 Lisbeth Kisum leder

37212

BH 2

290

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Jonna Glifberg  
**Sendt:** 18. august 2010 11:26  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** høringssvar

**Vedhæftede filer:** Fritidshjemmet Trommens høringssvar vedr. klyngeinstitutioner.doc

Hermed fremsendes Fritidshjemmet Trommens høringssvar.

De bedste hilsner fra  
leder

Jonna Glifberg  
Fritidshjemmet Trommen  
Nordrupvej 12, 2700 Brønshøj  
tlf. 38606177  
mail: mail@trommen.kk.dk

Høringssvar fra Fritidshjemmet Trommens vedr. klyngeinstitutioner BH 2 (Husum)

Udover de i forvejen fremsendte kommentarer i forbindelse med kommenteringsfasen (vedlægges høringssvaret) har jeg følgende bemærkninger:

Jeg finder det fortsat ualmindeligt problematisk og bekymrende, at det politiske niveau haster en så gennemgribende ændring af hele institutionskulturen igennem på så kort tid.

Så store omvæltninger, mener jeg ikke, med succes kan rulles ud over hele byen på én gang. Jeg fastholder tidligere kommentarer til Anne Vang omkring, at give processen den nødvendige tid og i første omgang kun at lave klynger, hvor det umiddelbart giver god mening (ex. samme matrikel nr.).

Jeg er bekymret over, at den ledelsesmæssige og pædagogiske faglighed sættes over styr, af denne alt for korte tidshorizont, hvilket bestemt ikke er til gavn for hverken børn eller personale.

Hvor er de smukke ord om attraktive arbejdspladser og institutionstilbud af høj pædagogisk kvalitet?

Hvis pædagogiske kvalitet skal bevares, kræves nødvendig tid til implementering af eventuelle forandringer.

TID, således at alle interessenter føler sig hørt, oplever ejerskab i processen og hermed blive en del af de kommende forandringer.

Jeg er derudover dybt bekymret over, at der ikke gøres brug af de erfaringer og evalueringer, der ligger fra kommuner, der allerede har forsøgt sig med klynge/områdeledelse. Undersøgelser der bl.a. siger – ”der synes ikke umiddelbart at være den helt store økonomiske gevinst at hente ved selve strukturændringerne” (På vej mod en ny institutionskultur, Casa, okt. 2004) samt evalueringer fra Århus.

Hvad er formålet med klynger, når de 40 mill. muligvis slet ikke spares – Mit frygt er, at alle de gode og velfungerende institutioner, der drives af velkvalificerede ledelsesteam ødelægges, og dette er vel ikke til gavn for hverken børn, forældre eller personale ???

Afslutningsvis vil jeg opfordre til, at der i stedet for besparelser stilles landspolitiske krav om at lave en børnepakke, som sikre børnene ordentlige udviklingsvilkår gennem hele deres opvækst.

### **1. Kommentering:**

- Udfra de opstillede kriterier om 0 – 13 års enheder mangler der fritidsklubpladser i klyngen. Jeg stiller forslag om at inddrage ”Den offentlige legeplads” og i stedet etablere 60 fritidsklubpladser hørende under Trommen. Der er allerede hus på grunden som evt. kan udbygges, så der bliver det nødvendige antal pladser. Alternativt at inddrage hjørnearealet i Husum Parken (op til Trommen). Pt. arbejdes med projekt områdefornyelse bl.a. omkring Husum Parken (Teknik og Miljøforvaltningen). På hjørnearealet ligger et hus der kunne istandsættes til formålet.
- Trommen har ikke tidligere modtaget børn fra Paletten (børn og forældre har muligvis søgt mod andre skoler end Husum Skole). Det vil for mig at se, give større mening at knytte Haven BH 1 (Korsager og Husum) til klyngen, da vi typisk har modtaget børn derfra. Derudover er det problematisk, at Trommen er afskåret fra at modtage børn fra vores

mangeårige samarbejde med Ungdomsgårdens børnehave, Humlebo, Skovtroldende (Kyringevej). De er selvejende institutioner der alle har søgning mod Husum Skole.

- Jeg savner politisk mod fra forvaltningen til at kommunalisere selvejende institutioner, hvor det giver mening. For mig at se ville det give større mening at lave en klynge omkring Husum Skole med Ungdomsgården og institutionerne på Kyringevej end det nuværende forslag.
- Det er ligeledes i forslaget svært gennemskueligt, hvordan det kan sikres, at Trommens normering kan opfyldes. For mig at se vil det kræve at:  
enten alle bh. børn i klyngen tvinges til at gå på Trommen/Husum Skole (frit skolevalg ?????) eller:  
at det accepteres at bh- børn fra andre klynger tilbydes plads på Trommen/Husum Skole (helhedsperspektivet/frit institutionsvalg??)

Afslutningsvis er det nødvendigt for mig, at give udtryk for den frustration jeg sidder med lige nu.

Kommenteringsfase er for mig at se, "spil for galleriet" – Jeg har, som leder ikke mulighed for reelt at kommentere forslaget kvalificeret, da der er så mange uafklarede spørgsmål, ift. hele denne spareplan.

Jeg er vred og frustreret over, at mit hjerteblod "mit fantastiske flagskib" jeg sammen med min dygtige souschef og skibets besætning igennem mange år har bygget op ser ud til nu at skulle kænre.

Et flagskib, der har sejlet med arbejdsglæde og stor forældretilfredshed og lange ventelister. Hvad skal der ske med mig ("gammel" kone på 57 – nyt job) min fantastiske souschef og mit dejlige personale?

Uvisheden og oplevelsen af manglende respekt for alt, hvad der igennem årene er blevet bygget op, er det der fylder lige nu - en følelse der skygger for, at jeg pt. kan se fremtiden positivt og konstruktivt i møde.

Med venlig hilsen

Leder Jonna Glifberg  
Fritidshjemmet Trommen (37616)  
Nordrupvej 12  
2700 Brønshøj

BH 2

208

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Jakob Kjøller [jakob\_kjoller@hotmail.com]  
**Sendt:** 17. august 2010 23:26  
**Til:** Anne Vang; Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Line Specht; l.kobberholm@gmail.com; estherkn@ofir.dk; Vuggest. Vandpytten; mettebroberg@sol.dk  
**Emne:** Hørings svar: Tre forslag til en mere velfungerende klyngestruktur  
**Vedhæftede filer:** Hørings svar.pdf



Hørings svar.pdf (30 KB)

Kære Anne Vang og Børne- og Ungdomsforvaltningen

På vegne af forældrene i Vuggestuen Vandpytten i Vanløse, vil vi hermed komme med tre konkrete og konstruktive forslag til, hvordan man kan begrænse de negative konsekvenser af de bebudede besparelser og sikre, at den foreslåede klyngestruktur kommer til at fungere.

Med venlig hilsen

Jakob Kjøller

Næstformand for forældrebestyrelsen  
Vuggestuen Vandpytten

## Høringssvar: Tre forslag til en mere velfungerende klyngestruktur

Kære Anne Vang  
Børne- og Ungdomsforvaltningen

På vegne af forældrene i Vuggestuen Vandpytten i Vanløse, vil vi hermed komme med **tre konkrete og konstruktive forslag** til, hvordan man kan begrænse de negative konsekvenser af de bebudede besparelser og sikre, at den foreslåede klyngestruktur kommer til at fungere.

Vi vil dog indledningsvis gøre det klart, at selv om vi bidrager med konstruktive forslag, er det ikke ensbetydende med, at vi er enige i de foreslåede besparelser, som vi er stærkt utilfredshed med. Der er i forvejen skåret ind til benet på dette område, og vi mener ikke, der er plads til yderligere forringelser i vores børns pasningstilbud, uden det går ud over den tryk og voksenomsorg, som specielt børnene fra de resourcesvage hjem har meget brug for.

Vi mener, at besparelserne bør kunne findes andre steder, hvor det ikke går ud over vores børns trivsel og voksenkontakt – fx i kommunens betydelige udgifter til eksterne konsulenter, fine evalueringsrapporter, prestigeprojekter og andet unødigt bureaukrati.

### Vores tre forslag til en velfungerende klyngestruktur:

1. **Det pædagogiske ansvar skal fastholdes i den enkelte institution:** Det, vi som forældre hver dag oplever når vi henter og bringer vores børn, er en utrolig faglighed hos personalet. For at fastholde den, skal det pædagogiske ansvar fastholdes hos den enkelte leder. Det er medarbejdernes direkte og daglig inddragelse og ansvarliggørelse for den pædagogiske linje, der giver både pædagoger og medhjælpere arbejds glæde og engagement. Jo flere pædagogiske ledelsesslag, jo mindre engagement og arbejds glæde. En central klyngeleder med ansvar for at diktere eller koordinere den pædagogiske linje i vuggestuen Vandpytten vil derfor være dårligt for vores børns trivsel - ligesom antallet af møder, papirer og handleplaner sandsynligvis vil eksplodere uden noget formål.

*Kære Anne, vi vil gerne invitere dig til et besøg, så du kan se hvordan god faglig ledelse fungerer i praksis. Du vil blive imponeret over Lisbet og Ullas faglighed – den må hverken vores børn, kommunen eller du miste!*

2. **Administrative gevinster forudsætter klynger af samme typer af institutioner – og her er Københavns Kommune på helt gal kurs:** Vi er uforstående over for, at man tror at den bedste måde at opnå administrative besparelser er at vil samle vuggestuer, børnehaver, SFO'er og andre forskellige institutioner i en klynge.

Du skriver selv i Vanløse Posten d. 12. august 2010, at en gevinst med klyngestrukturen vil være at medarbejderne "kan koordinere ferie og kurser og afløse hinanden ved sygdom" så "fravær fordeles mere ligeligt på institutioner til gavn for børnene, som får en mere stabil hverdag." Vi er i princippet enige med dig, men vi tror ikke på, at det vil ske med den klyngestruktur Københavns Kommune lægger op til. Måske bør Københavns Kommune afvente evalueringen af klyngestrukturen i Århus Kommune, hvor det har vist sig at kommunen rent faktisk har endt med at bruge flere penge ved indførelse af klyngestruktur.

En klynge bestående af fx 5 vuggestuer vil have følgende potentiale for både klyngelederen og de enkelte institutioners daglige faglige ledere:

- Bedre muligheder for faglig sparring: En vuggestueleder kan lære mere af sin kollega i en anden vuggestue end af en "kollega" i en SFO.

- Bedre muligheder for personalerotation: En pædagog, der er vant til at arbejde i en vuggestue, vil nemmere kunne træde til i forbindelse med fx sommerferie eller sygdom end en medarbejder fra en SFO. Derimod vil en pædagog, der har sin faglighed, interesse og erfaringer fra en SFO, ikke lige så nemt kunne træde ind som vikar i en vuggestue, hvor der unægtelig vil være ganske andre arbejdsopgaver. Klynger bestående af ens institutioner vil altså give bedre muligheder for personalerotation og dermed potentielle besparelser.
- Bedre muligheder for fælles vikarer: En klynge af ens institutioner vil kunne fastholde et korps af faste vikarer, der kan skiftes mellem institutionerne i klyngen. Det vil give børnene tryghed og spare kommunen for dyre vikarer fra private vikarbureauer.
- Bedre økonomisk benchmarking: De administrative gevinster ligger først og fremmest ved at samle ens institutioner i klynger. Vagtplaner, budgetter og indkøb vil meget bedre kunne optimeres indenfor klynger med fx kun vuggestuer. Det giver mening at sammenligne hvor mange penge to vuggestuer bruger på mad, legetøj og vikartimer – og dermed muligheder for benchmarking og gevinster på indkøb, planlægning og administration.

*Kære Anne, tænk på din egen hverdag. Når man skal lære nyt eller blive dygtigere, så lærer man bedst af sin kollega eller andre i lignende stillinger. En tømrer bliver en dygtig tømrer af at lære af andre tømrere – ikke af elektrikere og murere!*

3. **Vi vil høre til i en klynge i Vanløse – det giver netværk og lokale fællesskaber, der ikke koster Københavns Kommune en krone!** Langt de fleste forældre til børn i Vandpytten bor i Vanløse, og børnene fortsætter på andre institutioner i Vanløse.

*Kære Anne, hvis vi som forældre skal opbygge gode netværk og stærke lokale fællesskaber med og omkring vores børn, skal vuggestuen Vandpytten i klynge med andre vuggestuer i Vanløse.*

Vi ved, at du brænder for at skabe de bedste rammer for vores børn, og vi respekterer dig for, at du påtager dig ansvaret for at gennemføre besparelser, du som socialdemokrat med hjertet helst er foruden. Derfor vil vi gerne invitere dig til et besøg i vuggestuen Vandpytten. Vi er sikre på, at det vil give dig inspiration til hvordan en klyngestruktur kan understøtte det fantastiske pædagogiske arbejde der foregår i Vandpytten og andre institutioner.

Vi ønsker dig en fortsat god sommer.

Med venlig hilsen forældrebestyrelsen for vuggestuen Vandpytten

Line Specht  
Formand

Jakob Kjøller  
Næstformand

Mette Broberg

Louise Kobberholm

Esther Kjær Needham

BH4      ZS      302

---

Helle Juul Kofod

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 10. august 2010 14:17  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar til Klyngestruktur

**Opfølgingsflag:** Opfølgning  
**Flagstatus:** Mørkilla

**Vedhæftede filer:** Høringssvar til budget 2011 Klyngeinstitutioner.doc



Høringssvar til  
budget 2011 K...

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

**Fra:** Tine Kratholm  
**Sendt:** 10. august 2010 10:59  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Jytte Fisker; 'aned@nnit.com'; 'jeppe\_mueller@mail.tele.dk'  
**Emne:** Høringssvar til Klyngestruktur

Hermed vores høringssvar.

Venlig hilsen

Tine Kratholm  
Leder  
Slottet  
Svenskelejren 7  
2700 Brønshøj  
Tlf. 38813833



Integreret institution  
**Slottet**  
Svenskelejren 7  
2700 Brønshøj  
Tlf. 38813833  
Email:37471@buf.kk.dk

### Høringssvar til "Ny institutionsstruktur med klynger på det kommunale område".

Lad os indledningsvis sige, at vi ikke er modstandere af forandringer – eller at vi ikke erkender, at vores forvaltning står med nogle store udfordringer.

Når det er sagt, må vi dog sige, at den strukturændring hele daginstitutionsområdet er ved at blive kastet ud i med meget kort varsel, forekommer os at gå uhensigtsmæssigt stærkt.

- Der satses på en besparelse på 40 mio. kr. i 2011 med en stigende profil til 80 mio. kr. i 2013. Det er af materialet umuligt at se, hvordan man er nået frem til det tal. Et direkte citat lyder: *"De foreløbige drøftelser sandsynliggør, at midlerne kan indhentes, men de konkrete beregninger kan først fremlægges når høringsfasen er overstået"*
- Vi ved at strukturændringer koster. Når der skal lønnes en klyngeleder og x- antal pædagogiske ledere i hver klynge, har vi svært ved at se den egentlige besparelse.
- Man forholder sig slet ikke til Børneperspektivet ej heller til det pædagogiske perspektiv.
- Den nye budgetmodel er ikke på plads, så hvad kan vi forvente at spare på den?
- Løn og ansættelsesforhold er ej heller på plads – for blot at nævne nogle af de meget væsentlige punkter.

Dette gør, at man faktisk ikke kan gennemskue konsekvenserne – og det vanskeliggør et kvalificeret høringssvar i forhold til disse.

Vi har oplevet mange strukturændringer i Københavns kommune, men den her er den største og mest uoverskuelige nogensinde. Det er ærgerligt, at ændringerne nærmest hastes igennem for at spare penge – tilsyneladende uden hensyn til, hvordan den generelle, pædagogiske kvalitet sikres. Det synes vi, er bekymrende.

#### **Vi ønsker forslaget forkastet.**

Hvis forslaget bliver vedtaget ønsker vi, at man som minimum, vedtager en forlængelse af processen, som sikrer en medtænkning og medinddragelse af de nuværende ledelser, og et langt mere detaljeret udgangspunkt at tage fat i. Vi mener grundlæggende, at ved så store omlægninger, som der her er tale om, kræver det en langt længere proces og medinddragelse - hvis den skal lykkes.

Det vil være ønskeligt at, der bliver sat gang i en proces, hvor der bliver nedsat grupper, der indhenter konstruktiv viden fra andre kommuner, der har været igennem en lignende strukturændring. Hvor der bliver tid til at afholde foredrag for personalet og der kan indkaldes til temamøder, evt. nedsat pilotforsøg. På den måde kan man sikre, at personalet føler sig bedre klædt på til den kommende udfordring.

Med venlig hilsen

Det pædagogiske personale ansat på Slottet

BH 4

307

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 18. august 2010 16:35  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar til forslaget klyngeledelse  
**Vedhæftede filer:** Høring svar fra personalet på klyngeledelse Trekløveren.doc

---

**Fra:** Fritidshjemmet Pomfritten Trekløveren [mailto:trekloeveren@ofir.dk]  
**Sendt:** 18. august 2010 16:07  
**Til:** Borgmesteren for BUF  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar til forslaget klyngeledelse

Til Anne Vang og B&U-forvaltningen,

Vores personalegruppe vil gerne give vores mening til kende, og vi har derfor udarbejdet et høringssvar, som er vedhæftet.

Vi håber, at I vil tage det med i jeres samlede vurdering.

Med venlig hilsen,

Personalet på  
trekløveren,  
Svenskelejren 20,  
2700 Brønshøj

----

[Red et barn. Bliv indsamler for Red Barnet søndag d. 5. september. Klik her!](#)

Høringssvar fra personalet på Trekløveren.

I forbindelse med forslaget vedr. klyngeledelse, hvor man påtænker at sammenlægge flere institutioner, er vi som personale nødt til at gøre opmærksom på, at **vi mener** at vores institution er stor nok til at kunne fungere alene.

På Trekløveren er vores normering (fordelt på to matrikler):

Sproggruppe under §4a	24
Fritidshjem	146
Fritidsklub	65
Ungdomsklub	35
I alt	<u>270</u>

Vi er en velfungerende institution, med stor søgning.

### **"Trekløveren" Et kort historisk rids:**

Trekløveren har år tilbage, før vores nuværende leder, været en total kaos institution, hvor alt lige fra økonomi til håndteringen af børnesager, samt det psykiske arbejdes miljø var ikke fungerende.

Den tidligere ledelse var sygemeldt på ubestemt tid og personalet havde tilkaldt forvaltningen, fordi de ikke kunne tage ansvaret for at drive institutionen uden ledelse.

Hele situationen på Trekløveren var kaotisk og bandementaliteten i børnegruppen eskalerede, flere pædagoger blev henvist til psykologhjælp via "Trekanten".

Institutionen blev anmeldt til arbejdstilsynet p.g.a. det dårlige arbejdsmiljø. 6 måneder efter anmeldelsen, kom arbejdstilsynet og lavede en rapport, som tydeligt viste symptomerne på de massive problemer der var.

Sygestatistikken var alarmerende.

Da Jan Smietana startede som leder i november 2005, overtog han en institution, et personale og inventar, der var kørt helt ned.

Vi har nu sammen med vores leder arbejdet på at få den velfungerende institution, Trekløveren er i dag.

Vi har:

- Stor søgning
- Et godt ry
- Børnenes trivsel og udvikling er i fokus
- En arbejdsplads vi er glade for og stolte af.
- Et godt psykisk arbejdsmiljø
- Udviklingsmuligheder for institutionen og personalet.
- En leder der er tæt på og kender alle børn, forældre og personalet.
- En leder der superviserer personalet og er med i alle de "tunge" børnesager.
- Vores leder skaber tryghed og pædagogiske rammer for såvel børn forældre og personale
- Tillid til vores leder, det betyder at vi kan møde ham i øjenhøjde og føle ligeværd.
- Tæt kontakt til vores leder, det betyder at kommunikationen ikke skal igennem flere led.
- En engageret Forældre bestyrelse.

Vi er bekymrede for at en sammenlægning af adskillige forskellige institutioner vil medføre:

- Den overordnede leder kommer langt væk fra personalet.
- Kommunikation bliver besværliggjort.
- At lederen har så meget administrativt og kommer så langt væk fra "gulvet" at det kan være problematisk, i forhold til f.eks. de tunge børnesager, at kæmpe for vores børn og børnesager i systemet. Supervision og deltagelse i møderne?
- Lederens tid til at følge med i den pædagogiske udvikling, med afsæt i den kultur og de psykosociale problemer vores børn / familier har.
- Sammenlægning vil kræve teamwork – ud over det almindelige, idet flere institutioner med hver deres nicher skal fungere.
- En ensretning af de eksisterende institutioner, i forhold til forskellige nuancer der er i dag.
- Lederen vil være nødt til at koncentrere sig om kontoret og få etableret et godt team i forhold til, at få leder holdet, til at fungere. Det vil betyde at der ikke vil være den samme tid til at følge inst. på tæt hold, men kun blive briefet.
- Omlægninger tager tid, kræfter og penge.
- Afstanden fra lederen til personalet bliver lang og det hierarki og bureaukrati der kendetegner andre erhverv, mener vi ikke fungerer for vores område.
- Vi arbejder med bløde værdier, nærhed og empati. Det er omdrejningspunktet i vores arbejde. Det at hverken børn eller personalet er et nummer, men har et navn og at lederen kender en.
- Den troværdighed og den gensidige tillid som vi bliver mødt med og det fællesskab vi er en del af, smitter af på både børn og forældre.
- Ledelsens ret til at lede er uden for diskussion, men medarbejdernes trivsel, lyst og engagement og mulighed for at præge processen er lige så vigtig. Problemet er for os som medarbejdere: At logikken mangler i forhold til, at vi skal ændre på noget der fungerer – og det er prøvet før uden succes.

Med venlig hilsen

Personalet/ På personalets vegne TR- Lene Lund Pedersen.

Kbh. Inst. Trekløveren.  
Svenskelejren 20  
2700 Brønshøj.

Høringssvar fra personalet på Trekløveren.

I forbindelse med forslaget vedr. klyngeledelse, hvor man påtænker at sammenlægge flere institutioner, er vi som personale nødt til at gøre opmærksom på, at vi mener at vores institution er stor nok til at kunne fungere alene.

På Trekløveren er vores normering (fordelt på to matrikler):

Sproggruppe under §4a	24
Fritidshjem	146
Fritidsklub	65
Ungdomsklub	35
I alt	<u>270</u>

Vi er en velfungerende institution, med stor søgning.

### **”Trekløveren” Et kort historisk rids:**

Trekløveren har år tilbage, før vores nuværende leder, været en total kaos institution, hvor alt lige fra økonomi til håndteringen af børnesager, samt det psykiske arbejdes miljø var ikke fungerende.

Den tidligere ledelse var sygemeldt på ubestemt tid og personalet havde tilkaldt forvaltningen, fordi de ikke kunne tage ansvaret for at drive institutionen uden ledelse.

Hele situationen på Trekløveren var kaotisk og bandementaliteten i børnegruppen eskalerede, flere pædagoger blev henvist til psykologhjælp via ”Trekanten”.

Institutionen blev anmeldt til arbejdstilsynet p.g.a. det dårlige arbejdsmiljø. 6 måneder efter anmeldelsen, kom arbejdstilsynet og lavede en rapport, som tydeligt viste symptomerne på de massive problemer der var.

Sygestatistikken var alarmerende.

Da Jan Smietana startede som leder i november 2005, overtog han en institution, et personale og inventar, der var kørt helt ned.

Vi har nu sammen med vores leder arbejdet på at få den velfungerende institution, Trekløveren er i dag.

Vi har:

- Stor søgning
- Et godt ry
- Børnenes trivsel og udvikling er i fokus
- En arbejdsplads vi er glade for og stolte af.
- Et godt psykisk arbejdsmiljø
- Udviklingsmuligheder for institutionen og personalet.
- En leder der er tæt på og kender alle børn, forældre og personalet.
- En leder der superviserer personalet og er med i alle de ”tunge” børnesager.
- Vores leder skaber tryghed og pædagogiske rammer for såvel børn forældre og personale
- Tillid til vores leder, det betyder at vi kan møde ham i øjenhøjde og føle ligeværd.
- Tæt kontakt til vores leder, det betyder at kommunikationen ikke skal igennem flere led.
- En engageret Forældre bestyrelse.

Vi er bekymrede for at en sammenlægning af adskillige forskellige institutioner vil medføre:

- Den overordnede leder kommer langt væk fra personalet.
- Kommunikation bliver besværliggjort.
- At lederen har så meget administrativt og kommer så langt væk fra "gulvet" at det kan være problematisk, i forhold til f.eks. de tunge børnesager, at kæmpe for vores børn og børnesager i systemet. Supervision og deltagelse i møderne?
- Lederens tid til at følge med i den pædagogiske udvikling, med afsæt i den kultur og de psykosociale problemer vores børn / familier har.
- Sammenlægning vil kræve teamwork – ud over det almindelige, idet flere institutioner med hver deres nicher skal fungere.
- En ensretning af de eksisterende institutioner, i forhold til forskellige nuancer der er i dag.
- Lederen vil være nødt til at koncentrere sig om kontoret og få etableret et godt team i forhold til, at få leder holdet, til at fungere. Det vil betyde at der ikke vil være den samme tid til at følge inst. på tæt hold, men kun blive briefet.
- Omlægninger tager tid, kræfter og penge.
- Afstanden fra lederen til personalet bliver lang og det hierarki og bureaukrati der kendetegner andre erhverv, mener vi ikke fungerer for vores område.
- Vi arbejder med bløde værdier, nærhed og empati. Det er omdrejningspunktet i vores arbejde. Det at hverken børn eller personalet er et nummer, men har et navn og at lederen kender en.
- Den troværdighed og den gensidige tillid som vi bliver mødt med og det fællesskab vi er en del af, smitter af på både børn og forældre.
- Ledelsens ret til at lede er uden for diskussion, men medarbejdernes trivsel, lyst og engagement og mulighed for at præge processen er lige så vigtig. Problemet er for os som medarbejdere: At logikken mangler i forhold til, at vi skal ændre på noget der fungerer – og det er prøvet før uden succes.

Med venlig hilsen

Personalet/ På personalets vegne TR- Lene Lund Pedersen.

Kbh. Inst. Trekløveren.

Svenskelejren 20

2700 Brønshøj.

BH 4

158

**Helle Juul Kofod**

**Fra:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Sendt:** 13. juli 2010 15:44  
**Til:** Marc Larsen  
**Cc:** Anne Markworth  
**Emne:** VS: Klyngeplacering  
**Opfølgningsflag:** Opfølgning  
**Flagstatus:** Rød

Hej Marc vil du journalisere dette som et hørings svar og evt. sende en kvittering til institutionen.

På forhånd tak Mvh Malene

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 13. juli 2010 12:52  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Klyngeplacering

Kære afdeling

kan ikke se, om denne er videresendt tidligere, men her får I den til videre behandling.

Venlig hilsen  
Bente Falkenberg Ewers  
Direktionssekretær

KØBENHAVNS KOMMUNE  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Politisk Strategisk Sekretariat

Gyldenløvesgade 15, 2. sal  
1602 København V

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

---

**Fra:** Henning Teissøe  
**Sendt:** 11. juni 2010 09:23  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Klyngeplacering

**Med venlig hilsen**

19-08-2010

**Henning Teissøe**  
**Børnehuset Håbets allé 5**  
**2700 Brønshøj**  
**Tlf. nr. 38 60 94 17**  
**e-mail [37512@buf.kk.dk](mailto:37512@buf.kk.dk)**  
**inst. nr. 37512**

---

**Fra:** Henning Teissøe  
**Sendt:** 10. juni 2010 12:31  
**Til:** 'buf@kk.dk'  
**Emne:** Klyngeplacering

Hej BUF

I forhold til Børnehusets klyngeplacering, vil vi give følgende kommentar.  
Vi vil foreslå en klynge som kun består de tre fritidshjem og Vindsuset Bh 4 i Bellahøj. Det gør vi ud fra at aldersgruppen er mere homogen og størrelsen på klyngen.

**Med venlig hilsen**

**Henning Teissøe**  
**Børnehuset Håbets allé 5**  
**2700 Brønshøj**  
**Tlf. nr. 38 60 94 17**  
**e-mail [37512@buf.kk.dk](mailto:37512@buf.kk.dk)**  
**inst. nr. 37512**



BH 3

297

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Jane Remien Hansen  
**Sendt:** 18. august 2010 13:30  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Et lidt forsinket hørings svar.  
**Vedhæftede filer:** Hørings svar Lærkereden.docx

Hermed et desværre lidt forsinket hørings svar fra Lærkeredens forældrebestyrelse, håber på velvillighed for at medtage disse ord.

På forældrenes vegne

Med venlig hilsen

Jane Remien Hansen  
Leder i  
den integrerede institution  
Lærkereden  
Fuglsang Allè 97  
2700 Brønshøj  
telefon 38792344

## Hørings svar på forslag til besparelser og klynger

Lærkeredens forældrebestyrelse har en række kommentarer til den indstilling om en ny klyngestruktur, som Børne- og Ungdomsudvalget vedtog d. 23. juni og til de andre besparelser, som Else Sommer præsenterede på mødet for forældrebestyrelsesformænd den 1. juni 2010:

- Først og fremmest undrer vi os over, at børneområdet igen mangler en masse penge. Hvornår får I styr på økonomien? Det er uholdbart, at normalområdet skal fortsætte med at bøde for en ukontrolleret vækst på specialområdet. Jo mere man sparer på normalområdet, jo mindre overskud har personale og forældre til at sikre rummelighed over for børn med særlige udfordringer. Det er ikke godt nok, når Anne Vang siger, at økonomien holder, hvis ikke der bliver flere børn med særlige behov. Det skal I jo selv forebygge!
- Desuden undrer vi os over, at det stort set kun er daginstitutionerne, der skal holde for i den nye sparerunde. Mens skoler og specialområde tilsyneladende slipper nådigt. Hvorfor det? Besparelser i det omfang, som budgetforslaget lægger op til, vil kunne mærkes hårdt og kontant for vores børn. Det er en trist fortsættelse af gentagne års spareplaner for institutioner, hvoraf en del så bliver taget af bordet i sidste øjeblik. Den evige sparediskurs skaber et dårligt arbejdsmiljø for børn og personale – og et rygte om dårlige institutioner under en evindelig sparekniv for kommunen som helhed. Nu må det slutte.
- Sommerferielukket – på mødet for forældrebestyrelser var der forslag om, at I fra centralt hold beslutter hvilke to uger, som institutionerne skal holde sommerlukket. Det kan vi kun bakke op om. Ellers kan situationen nemt blive uoverskuelig for familier med børn i flere institutioner.
- Om klyngestrukturen konkret synes vi, det er et fornuftigt valg at spare på administration frem for de hænder, der skal passe vores børn. Hvis det virkelig er det, der bliver resultatet.
- Vi frygter, at strukturen med en områdeleder, som har økonomiansvaret og det overordnede personaleansvar, vil flytte fokus væk fra børnene og over på struktur og møder. Vi er særligt skeptiske over for, om en ny organisationsstruktur kan få succes, når den fødes med så store besparelser.
- Vi frygter, at klyngestrukturen tager engagement og motivation fra de gode ledere, som vi har i dag. Stærk, kompetent og engageret ledelse kan adskille en god institution fra en dårlig. Lærkereden er et godt eksempel på, hvordan god ledelse kan løfte en hel institution. Det må I ikke ødelægge! Der skal fortsat være interessante og attraktive lederjobs, hvis vi skal have trygge og glade børn.
- I vil oprette 0-13 års klynger. Hvad er pointen med det? Vi har ikke kunnet finde en begrundelse for 0-13 års perspektivet i høringsmaterialet eller tidligere indstillinger. Vi mindes en løs formulering om fleksibilitet på orienteringsmødet. Hvori består i så fald denne fleksibilitet? Kan børnene så ikke skifte klynge, når de skal i skole? Selv om man vælger en skole, som klyngen ikke er tilknyttet? Og hvordan har I afstemt denne fleksibilitet med faglige og pædagogiske principper? Vi kan bedre forestille os et samarbejde mellem institutioner med førskolebørn, hhv. skolebørn. Et områdebaseret samarbejde mellem fritidshjem m.fl. vil desuden give en stærk samarbejdspartner til områdets skoler.

- Lærkereden har en basisgruppe med 6 specialbørn. For specialbørnehaverne planlægger I en særlig klynge for disse på tværs af hele kommunen. Hvad med basisbørnene? Hvordan vil I sikre, at deres særlige behov, den faglige udveksling for personalet, betydningen for resten af institutionen, osv. ikke drukner i en klynge, hvor Lærkereden er den eneste institution med basisbørn?
- Vi vil gerne opfordre kraftigt til, at I – såfremt I gennemfører forslaget om klyngeledelse – sikrer, at man fortsat kan skrive sine børn op til en konkret institution og ikke kun til en plads i klyngen. Dels for at søskende kan gå i samme institution. Der er ikke meget søskendehensyn, hvis børnene reelt går i hver deres institution. Tilsvarende med legerelationer, når børnene skal i børnehave, fritidshjem eller klub. Dels fordi tanken forhåbentligt er, at der stadig skal være væsentlige forskelle i pædagogik, kultur, traditioner mm. imellem enhederne inden for klyngen. Hvis vi forældre skal beholde et reelt valg af plads til vores børn, er det en nødvendighed.

Vi vil gerne opfordre til, at I tænker jer godt om, inden I gennemfører klyngeledelse og alle de andre besparelser på daginstitutionerne. Det tager år at få en kuldsejlet institution på ret køl, så det er et sted, hvor børn trives og er trygge. Men selv en velfungerende institution kan vælte på et øjeblik, hvis bare bølgen er stor nok.

Vi vil bede jer om at give os svar på de konkrete spørgsmål, som vi har rejst.

Med venlig hilsen

Forældrebestyrelsen

i den integrerede institution Lærkereden i Vanløse

BH3

125

**Helle Juul Kofod**

**Fra:** Dorte Bang Jensen  
**Sendt:** 18. august 2010 19:59  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar-Ny institutionsstruktur-klynger  
**Vedhæftede filer:** HØRINGSVAR.doc

Til Børne og Ungdomsforvaltningen.  
Hermed fremsendes høringforslag fra Vuggestuen Rugvej med håb om at nogen får det læst.  
Det håber vi, vi har gjort os umage trods ferietid

Med venlig hilsen

Dorte Bang Jensen  
Leder

---

KØBENHAVNS KOMMUNE  
Vuggestuen Rugvej  
Rugvej 12  
2700 Brønshøj  
Tlf: 38-60-82-47  
Mail: q405@buf.kk.dk

19-08-2010

## Hørings svar - Ny institutionsstruktur / klyngeinstitutioner.

### Til Børne- og Ungdomsforvaltningen i Københavns Kommune.

Vi ser os selv som en åben institution med mange års erfaring i kommunen, og vi er ikke bange for nytænkning. Men forandring skal give mening, og vi kan ikke se meningen med dette forslag. Vi henviser til indsendte kommentarer i første høringsrunde med ønsker om samarbejde/klyngedannelse på tværs af tilknytning.

#### **Om samarbejde og netværk.**

I mange år har vi samarbejdet med de institutioner i lokalområdet, hvor det forekommer logisk og naturligt, og uden skelen til hvorvidt det var kommunale eller selvejende institutioner. Dette netværk vil forsvinde med forslaget, vi skal ikke samarbejde med vores nabo mere – ”de er jo selvejende”. *Hvad er meningen?*

Vi vil meget gerne bevare vores samarbejde med vores naboer og nærmeste institutioner. Betingelsen herfor ville være, at vuggestuen blev omdannet til en selvejende institution. Dette vil have store konsekvenser for personalegruppens ansættelsesforhold. Som personalegruppe ønsker vi ikke at stille os selv ringere for at få kommunens struktur til at fungere bedst muligt.

Der foreslås et for os ulogisk og uhomogent samarbejde mellem institutioner i klynge BH-3 Rødkilde-Brønshøj hvor vi er placeret. Nærhedsprincippet er ikke opfyldt, tanker om skoletilknytning er ikke opfyldt, ligesom intentionen om at klyngen skal fungere som en stor integreret institution langt fra er opfyldt. På baggrund af erfaring, afspejler samarbejds- og mødestrukturer i distrikterne, at relationer mellem vuggestuer og skole/frit'-institutioner er meget begrænsede. Andre kommuner har klynger alene med førskoleinstitutioner. *Fordele og ulemper ved klynger med og uden skolebørn bør overvejes nøje.*

Vi ser Københavns Kommunes meget brogede institutionsmasse med forskellige tilknytningsforhold som et væsentligt problem og måske en forhindring for, at et meningsfuldt klyngesamarbejde kan etableres.

## **Klyngen som en stor integreret institution**

Skal det forstås således: at får barnet plads i en vuggestue i en konkret klynge, så forsætter barnet i børnehave i samme klynge?

Hvis dette er tilfældet vil det give store vanskeligheder. Vores klynge vil langt fra kunne opfylde dette, idet der bla. er få børnehavepladser. En tanke som "Pladsanvisning" i vores foreslåede klynge hænger på ingen måde sammen.

Lokalt her i det centrale Brønshøj, vil skellet mellem kommunale og selvejende institutioner blive markant og dybt u hensigtsmæssig. De selvejende har geografisk nogle acceptable klynger og de kommunale meget uhomogene klynger. *Hvilke klynger vil forældrene søge og skal vi som personale i Vuggestuen Rugvej opgive vore nuværende ansættelser i kommunen for, at der opnås homogene og driftsikre klynger/netværk?*

Vuggestuen Rugvej ligger sammen med Vuggestuen Haletudsen meget isoleret som kommunale institutioner. Konkret vil familierne her i Vuggestuen Rugvej ikke mere kunne søge de børnehaver som ligger naturligt i forhold til deres bopæl idet de er selvejende. Vi frygter, at Vuggestuen Rugvej ikke søges hvis konsekvensen bliver, at fremtidige ønsker om børnehaver bliver utopi.

*Skal en strukturændring ødelægge søgningen til "vores" velrenommerede institution?*

## **Ledelsesstruktur**

Vi ser den tænkte struktur som *meget* tænkt. Vi ser klyngelederen som endnu et ledelseslag i en stor organisation. Vi vurderer, at en klyngeleder vanskeligt vil kunne opnå tilstrækkeligt kendskab til hver enkelt enhed i klyngen. Vi ser den store geografiske spredning, institutionernes forskellighed og de mange ansatte i de foreslåede klynger udgøre et problem. I stedet for *selv* at løse opgaverne, skal enhedslederen fremover foretage megen afrapportering til klyngelederen således, at denne skal kunne løse *sine* opgaver.

Den nye enhedsleder tænkes frigjort fra opgaver således at der i højere grad kan udøves pædagogisk ledelse. Ansvar for nogle opgaver tænkes overladt til klyngelederen.

Men tidsforbruget til møder og afrapportering med klyngeleder forudser vi bliver stort. Vi vil sætte spørgsmålstegn ved hvorvidt enhedslederen i fremtiden får mere tid til pædagogisk ledelse.

*Nej, tiden kommer til at gå med møder og afrapportering til klyngeleder. Det viser erfaring fra andre kommuner også.*

Uden souschefer på den enkelte enhed, vil enhedslederen stå uden reel sparringspartner i det daglige arbejde. Enhedslederen vil være meget alene i sin udførelse af ledelsesarbejdet og den eneste synlige ledelsespersion i det daglige. En klyngeleder med 7 enheder og stor geografisk spredning har hverken sin daglige eller ugentlige gang på den enkelte enhed/institution. Det gør enhedslederens arbejdsforhold væsentlig forringet. Det harmonerer dårligt med det fokus der er sat på ledernes psykiske arbejdsmiljø.

Daglig ledelse er forbundet med en række ad-hoc beslutninger. Beslutninger der ofte kræver indsigt i personalejura, lovstof og kendskab til kommunal drift. Ved et ledelsesteam på enheden/institutionen kvalificeres disse beslutninger, idet leder og/eller souschef stort set altid er til stede i institutionens åbningstid. *Hvem skal træffe disse hurtige beslutninger når enhedslederen er gået hjem, er til møde, er syg osv. ?*

## **Udlån af personale**

I forslaget tales om fleksibilitet i den samlede personalegruppe i klyngen, at kunne udlåne personale fra en enhed til en anden. Igen må vi sige at forslaget virker meget tænkt. I lederkredsen i Brønshøj har vi i mange år hjulpet hinanden med vikarpersonale. Ml. kl. 9 og ca. 12.30-13.30, er vi maksimalt 3 voksne til 11 børn i alderen 0.10år – 2.10 år. Herefter er vi aldrig mere end 2 voksne til samme gruppe 11 børn.

*Derfor er det efterhånden sjældent at vi har noget at låne ud af.  
Vi mangler ikke medarbejdere, men midler til at ansætte dem for.*

I øvrigt handler kvalitet i pasningen ikke kun om hænder, men også hvilke hænder. Som voksen skal du gøre dig fortjent til at yde omsorg og nærvær for det lille barn. Det tager tid. Ved akut fravær kan vi ofte vurdere, at den bedste løsning er at klare opgaven med de personaleressourcer vi har tilbage. Det gøres ved at trække på alt den fleksibilitet vi kan finde f.eks i samarbejde med forældre, i personalegruppen, lettere bespisning mm. frem for at få en forvuggestuebørn fremmed ind i huset. *Vuggestuearbejde er ikke arbejde på kontoret eller fabrikken hvor arbejdet umiddelbart kan overlades til en anden.*

### **Økonomi**

Vi anerkender at kommunens økonomi er voldsomt trængt. Vi bekymrer os meget om hvordan budgetterne i det hele taget skal hænge sammen i fremtiden. Vi har skåret og skåret de sidste mange år.

Vi tror blot ikke på, at der er besparelser at hente i den foreslåede nye institutionsstruktur. Megen viden og mange gode og konstruktive rammer for arbejdsgange og samarbejde vil gå tabt.

*Det koster!*

De menneskelige omkostninger, med årtiers frugtbart samarbejde der bliver revet fra hinanden, vil være voldsomme og omkostningstunge med øget sygefravær og personaleflugt til følge.

*Det koster!*

Institutionerne i omegnskommunerne fortæller om mange jobansøgninger fra Københavns Kommune.

*En omstrukturering af den foreslåede dimension koster og hvor skal de "nye penge" til klyngeleder, dennes stab og lokaliteter findes?*

### **Kort og godt**

Forslaget stiller flere spørgsmål end det giver svar. Det giver ingen mening og svaret på "hvorfor?", svæver i luften.

Det forventede besparelsesprovenu udgør kun en lille del af den samlede besparelse i forvaltningen og står på ingen måde i forhold til de meget store forandringer og særlige omkostninger det vil indebære.

I sin nuværende form kan vi derfor ikke tilslutte os forslaget om ny institutionsstruktur.

På vegne af hele personalegruppen ved Vuggestuen Rugvej.

Med venlig hilsen

Marianne Bendixen  
Souschef

Dorte Bang Jensen  
Leder

**Fra:** Jakob Kjøller [jakob\_kjoller@hotmail.com]  
**Sendt:** 17. august 2010 23:26  
**Til:** Anne Vang; Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Line Specht; l.kobberholm@gmail.com; estherkn@ofir.dk; Vuggest. Vandpytten; mettebroberg@sol.dk  
**Emne:** Høringssvar: Tre forslag til en mere velfungerende klyngestruktur  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar.pdf



Høringssvar.pdf (30 KB)

Kære Anne Vang og Børne- og Ungdomsforvaltningen

På vegne af forældrene i Vuggestuen Vandpytten i Vanløse, vil vi hermed komme med tre konkrete og konstruktive forslag til, hvordan man kan begrænse de negative konsekvenser af de bebudede besparelser og sikre, at den foreslåede klyngestruktur kommer til at fungere.

Med venlig hilsen

Jakob Kjøller

Næstformand for forældrebestyrelsen  
Vuggestuen Vandpytten



## Høringssvar: Tre forslag til en mere velfungerende klyngestruktur

Kære Anne Vang  
Børne- og Ungdomsforvaltningen

På vegne af forældrene i Vuggestuen Vandpytten i Vanløse, vil vi hermed komme med **tre konkrete og konstruktive forslag** til, hvordan man kan begrænse de negative konsekvenser af de bebudede besparelser og sikre, at den foreslåede klyngestruktur kommer til at fungere.

Vi vil dog indledningsvis gøre det klart, at selv om vi bidrager med konstruktive forslag, er det ikke ensbetydende med, at vi er enige i de foreslåede besparelser, som vi er stærkt utilfredshed med. Der er i forvejen skåret ind til benet på dette område, og vi mener ikke, der er plads til yderligere forringelser i vores børns pasningstilbud, uden det går ud over den tryghed og voksenomsorg, som specielt børnene fra de ressourcetsvage hjem har meget brug for.

Vi mener, at besparelserne bør kunne findes andre steder, hvor det ikke går ud over vores børns trivsel og voksenkontakt – fx i kommunens betydelige udgifter til eksterne konsulenter, fine evalueringsrapporter, prestigeprojekter og andet unødigt bureaukrati.

### Vores tre forslag til en velfungerende klyngestruktur:

1. **Det pædagogiske ansvar skal fastholdes i den enkelte institution:** Det, vi som forældre hver dag oplever når vi henter og bringer vores børn, er en utrolige faglighed hos personalet. For at fastholde den, skal det pædagogiske ansvar fastholdes hos den enkelte leder. Det er medarbejdernes direkte og daglig inddragelse og ansvarliggørelse for den pædagogiske linje, der giver både pædagoger og medhjælpere arbejdsglæde og engagement. Jo flere pædagogiske ledelseslag, jo mindre engagement og arbejdsglæde. En central klyngeleder med ansvar for at diktere eller koordinere den pædagogiske linje i vuggestuen Vandpytten vil derfor være dårligt for vores børns trivsel - ligesom antallet af møder, papirer og handleplaner sandsynligvis vil eksplodere uden noget formål.

*Kære Anne, vi vil gerne invitere dig til et besøg, så du kan se hvordan god faglig ledelse fungerer i praksis. Du vil blive imponeret over Lisbet og Ullas faglighed – den må hverken vores børn, kommunen eller du miste!*

2. **Administrative gevinster forudsætter klynger af samme typer af institutioner – og her er Københavns Kommune på helt gal kurs:** Vi er uforstående over for, at man tror at den bedste måde at opnå administrative besparelser er at vil samle vuggestuer, børnehaver, SFO'er og andre forskellige institutioner i en klynge.

Du skriver selv i Vanløse Posten d. 12. august 2010, at en gevinst med klyngestrukturen vil være at medarbejderne "kan koordinere ferie og kurser og afløse hinanden ved sygdom" så "fravær fordeles mere ligeligt på institutioner til gavn for børnene, som får en mere stabil hverdag." Vi er i princippet enige med dig, men vi tror ikke på, at det vil ske med den klyngestruktur Københavns Kommune lægger op til. Måske bør Københavns Kommune afvente evalueringen af klyngestrukturen i Århus Kommune, hvor det har vist sig at kommunen rent faktisk har endt med at bruge flere penge ved indførelse af klyngestruktur.

En klynge bestående af fx 5 vuggestuer vil have følgende potentiale for både klyngelederen og de enkelte institutioners daglige faglige ledere:

- Bedre muligheder for faglig sparring: En vuggestueleder kan lære mere af sin kollega i en anden vuggestue end af en "kollega" i en SFO.

- Bedre muligheder for personalerotation: En pædagog, der er vant til at arbejde i en vuggestue, vil nemmere kunne træde til i forbindelse med fx sommerferie eller sygdom end en medarbejder fra en SFO. Derimod vil en pædagog, der har sin faglighed, interesse og erfaringer fra en SFO, ikke lige så nemt kunne træde ind som vikar i en vuggestue, hvor der unægtelig vil være ganske andre arbejdsopgaver. Klynger bestående af ens institutioner vil altså give bedre muligheder for personalerotation og dermed potentielle besparelser.
- Bedre muligheder for fælles vikarer: En klynge af ens institutioner vil kunne fastholde et korps af faste vikarer, der kan skiftes mellem institutionerne i klyngen. Det vil give børnene tryghed og spare kommunen for dyre vikarer fra private vikarbureauer.
- Bedre økonomisk benchmarking: De administrative gevinster ligger først og fremmest ved at samle ens institutioner i klynger. Vagtplaner, budgetter og indkøb vil meget bedre kunne optimeres indenfor klynger med fx kun vuggestuer. Det giver mening at sammenligne hvor mange penge to vuggestuer bruger på mad, legetøj og vikartimer – og dermed muligheder for benchmarking og gevinster på indkøb, planlægning og administration.

*Kære Anne, tænk på din egen hverdag. Når man skal lære nyt eller blive dygtigere, så lærer man bedst af sin kollega eller andre i lignende stillinger. En tømrer bliver en dygtig tømrer af at lære af andre tømrere – ikke af elektrikere og murere!*

3. **Vi vil høre til i en klynge i Vanløse – det giver netværk og lokale fællesskaber, der ikke koster Københavns Kommune en krone!** Langt de fleste forældre til børn i Vandpytten bor i Vanløse, og børnene fortsætter på andre institutioner i Vanløse.

*Kære Anne, hvis vi som forældre skal opbygge gode netværk og stærke lokale fællesskaber med og omkring vores børn, skal vuggestuen Vandpytten i klynge med andre vuggestuer i Vanløse.*

Vi ved, at du brænder for at skabe de bedste rammer for vores børn, og vi respekterer dig for, at du påtager dig ansvaret for at gennemføre besparelser, du som socialdemokrat med hjertet helst er foruden. Derfor vil vi gerne invitere dig til et besøg i vuggestuen Vandpytten. Vi er sikre på, at det vil give dig inspiration til hvordan en klyngestruktur kan understøtte det fantastiske pædagogiske arbejde der foregår i Vandpytten og andre institutioner.

Vi ønsker dig en fortsat god sommer.

Med venlig hilsen forældrebestyrelsen for vuggestuen Vandpytten

Line Specht  
Formand

Jakob Kjøller  
Næstformand

Mette Broberg

Louise Kobberholm

Esther Kjær Needham

BH 1

31

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 14:58  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Vedr. Høringssvar for ny institutionsstruktur  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar den 16 8 10.doc

---

**Fra:** Camilla Sørensen  
**Sendt:** 17. august 2010 14:54  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Kate Obeid  
**Emne:** Vedr. Høringssvar for ny institutionsstruktur

Hermed mit høringssvar vedr. ny institutionsstruktur i BUF

*Venlig hilsen*



*Camilla Sørensen*

Institutionsleder  
Københavns Kommune  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Børnehuset Solstrålen  
Den integreret inst. Arken  
Saxtorphsvej 31  
☎ M.B.2825-5856  
✉ [LL37@buf.kk.dk](mailto:LL37@buf.kk.dk)

---

Valby den 16. august 2010

Høringssvar vedr. ny institutionsstruktur/Klyngeledelse

Jeg har i sommerens løb reflekteret en del over Københavns kommunes kommende institutionsstruktur. Jeg er pt. tilknyttet den kommende klynge VA5. I forslaget er der i skoledistriktet forslået at der bliver to klynger VA5 og VA6.

For mig vil det give mere mening, hvis der kun bliver en Klynge i Skoledistriktet. Set ud fra et overordnet ledelsesperspektiv ser jeg flere muligheder i en Klynge. Eksempler:

- Økonomisk
- Pædagogisk
- specialisering og videndeling af faglige kompetencer
- tværfagligt samarbejde
- personaleudvikling
- fastholdelse af personale
- overgange og lignende vil være lettere at have med at gøre

Med en klynge i hvert skoledistrikt, kan vi undgå at bruge tid på koordination mellem klynger.

Desuden synes jeg det er vigtigt at klyngen har et 0-13 års perspektiv - det understøtte hele sammenhængen i BUF.

Ved at lave en klynge i skoledistriktet, vil det øgede antal af enhedsledere have væsentligt større mulighed for gensidig kompetenceudvikling. Derudover Giver det et mere dynamisk teamsamarbejde, hvilke giver større faglighed og mere fokus på ledelse.

Til sidst og ikke mindst vil der ligge endnu en lille besparelse på en Klyngeleders løn.

Hvis der skulle være brug for mere uddybende, er I meget velkommen til at kontakte mig.

Med Venlig hilsen

***Camilla Sørensen***

Institutionsleder  
Københavns Kommune  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Børnehuset Solstrålen  
Den integreret inst. Arken  
Saxtorphsvej 31  
☎ M.B.2825-5856  
✉ [LL37@buf.kk.dk](mailto:LL37@buf.kk.dk)

## Helle Juul Kofod

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 14:58  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Vedr. Høringssvar for ny institutionsstruktur  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar den 16 8 10.doc

---

**Fra:** Camilla Sørensen  
**Sendt:** 17. august 2010 14:56  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Vedr. Høringssvar for ny institutionsstruktur

Jeg prøver lige igen, da jeg ikke er sikker på om den blev sendt rigtigt første gang. Hvis den er modtaget så se blot bort fra denne mail..

Hermed mit høringssvar vedr. ny institutionsstruktur i BUF

*Venlig hilsen*



**Camilla Sørensen**  
Institutionsleder  
Københavns Kommune  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Børnehuset Solstrålen  
Den integreret inst. Arken  
Saxtorphsvej 31  
☎ M.B.2825-5856  
✉ [LL37@buf.kk.dk](mailto:LL37@buf.kk.dk)

---

Valby den 16. august 2010

Høringssvar vedr. ny institutionsstruktur/Klyngeledelse

Jeg har i sommerens løb reflekteret en del over Københavns kommunes kommende institutionsstruktur. Jeg er pt. tilknyttet den kommende klynge VA5. I forslaget er der i skoledistriktet forslået at der bliver to klynger VA5 og VA6.

For mig vil det give mere mening, hvis der kun bliver en Klynge i Skoledistriktet. Set ud fra et overordnet ledelsesperspektiv ser jeg flere muligheder i en Klynge. Eksempler:

- Økonomisk
- Pædagogisk
- specialisering og videndeling af faglige kompetencer
- tværfagligt samarbejde
- personaleudvikling
- fastholdelse af personale
- overgange og lignende vil være lettere at have med at gøre

Med en klynge i hvert skoledistrikt, kan vi undgå at bruge tid på koordination mellem klynger.

Desuden synes jeg det er vigtigt at klyngen har et 0-13 års perspektiv - det understøtte hele sammenhængen i BUF.

Ved at lave en klynge i skoledistriktet, vil det øgede antal af enhedsledere have væsentligt større mulighed for gensidig kompetenceudvikling. Derudover Giver det et mere dynamisk teamsamarbejde, hvilke giver større faglighed og mere fokus på ledelse.

Til sidst og ikke mindst vil der ligge endnu en lille besparelse på en Klyngeleders løn.

Hvis der skulle være brug for mere uddybende, er I meget velkommen til at kontakte mig.

Med Venlig hilsen

***Camilla Sørensen***

Institutionsleder

Københavns Kommune

Børne- og Ungdomsforvaltningen

Børnehuset Solstrålen

Den integreret inst. Arken

Saxtorphsvej 31

☎ M.B.2825-5856

✉ [LL37@buf.kk.dk](mailto:LL37@buf.kk.dk)

## Karin Olsen

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 18. august 2010 16:34  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Vedr. kvittering for Høringssvar  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar den 16 8 10.doc

---

**Fra:** Camilla Sørensen  
**Sendt:** 18. august 2010 16:25  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Vedr. kvittering for Høringssvar

I går den 17. August 18. 2010 sendte jeg et høringssvar pr. mail. Jeg Har ikke modtaget en kvittering fra jer, og er derfor lidt bekymret om den er modtaget.. Jeg vedhæfter det lige igen

*Venlig hilsen*



*Camilla Sørensen*

Institutionsleder  
Københavns Kommune  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Børnehuset Solstrålen  
Den integreret inst. Arken  
Saxtorphsvej 31  
☎ M.B.2825-5856  
✉ [LL37@buf.kk.dk](mailto:LL37@buf.kk.dk)

---

Valby den 16. august 2010

Hørings svar vedr. ny institutionsstruktur/Klyngeledelse

Jeg har i sommerens løb reflekteret en del over Københavns kommunes kommende institutionsstruktur. Jeg er pt. tilknyttet den kommende klynge VA5. I forslaget er der i skoledistriktet forslået at der bliver to klynger VA5 og VA6.

For mig vil det give mere mening, hvis der kun bliver en Klynge i Skoledistriktet. Set ud fra et overordnet ledelsesperspektiv ser jeg flere muligheder i en Klynge. Eksempler:

- Økonomisk
- Pædagogisk
- specialisering og videndeling af faglige kompetencer
- tværfagligt samarbejde
- personaleudvikling
- fastholdelse af personale
- overgange og lignende vil være lettere at have med at gøre

Med en klynge i hvert skoledistrikt, kan vi undgå at bruge tid på koordination mellem klynger.

Desuden synes jeg det er vigtigt at klyngen har et 0-13 års perspektiv - det understøtte hele sammenhængen i BUF.

Ved at lave en klynge i skoledistriktet, vil det øgede antal af enhedsledere have væsentligt større mulighed for gensidig kompetenceudvikling. Derudover Giver det et mere dynamisk teamsamarbejde, hvilke giver større faglighed og mere fokus på ledelse.

Til sidst og ikke mindst vil der ligge endnu en lille besparelse på en Klyngeleders løn.

Hvis der skulle være brug for mere uddybende, er I meget velkommen til at kontakte mig.

Med Venlig hilsen

***Camilla Sørensen***

Institutionsleder

Københavns Kommune

Børne- og Ungdomsforvaltningen

Børnehuset Solstrålen

Den integreret inst. Arken

Saxtorphsvej 31

☎ M.B.2825-5856

✉ [LL37@buf.kk.dk](mailto:LL37@buf.kk.dk)



BH 2

457

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 13. august 2010 11:15  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS:  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar - klyngeledelse.doc

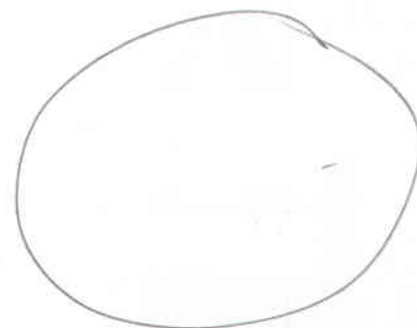
---

**Fra:** Ellen Aamand  
**Sendt:** 13. august 2010 10:49  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:**

Hermed sendes min kommter til klyngeledelse i københavns kommune

Med venlig hilsen

Ellen Aamand, Leder  
Integreret idrætsinstitution Børnehuset Haven  
Frederikssundsvej 277  
2700 Brønshøj  
Tlf. 38 27 12 00  
ellen.aamand@buf.kk.dk



Brønshøj d. 12.8.2010.

Høringssvar angående klyngeinstitutioner i Københavns kommune.

### **SÆRLIGE LEDELSESVILKÅR I BASISPLADS INSTITUTIONER!**

Vi er en integreret idrætsinstitution med 2 vuggestuegrupper, 2 børnehavegrupper og 6 basispladser for børn med psykosociale problematikker.

At være basisplads institution medfører mange ekstra ledelsesmæssige opgaver, og dermed meget ledelsestid. Der er bl.a. øget forældrearbejde, d.v.s. mange både planlagte og akutte samtaler med forældrene. Supervision og sparring til personalet. Rapportskrivning. Meget kontakt til eksterne samarbejdspartnere, bl.a. sagsbehandlere, psykologer, fysioterapeuter, talepædagoger, BBH o.s.v. Særlig støtte til basisbørnene i hverdagen.

For også at kunne udføre den pædagogiske og personalemæssige ledelsesfunktionen i vuggestuegrupperne og børnehavegrupperne, har vi opdelt det daglige arbejde i ledelsesteamet, d.v.s. leder og souschef, så det er souschefen der har ansvaret for vuggestuedelen, og jeg som leder har ansvaret i børnehaverne og basisgruppen.

Derfor går min største bekymring på, at der kun skal være en ledelseperson på institutionen i den foreslåede nye klyngestruktur.

**Jeg mener det er meget vigtigt, at der i budgettet skal være udmeldt økonomi til at ansætte en afdelingsleder i alle basispladsinstitutioner, da det ellers vil gå ud over den daglige pædagogiske og personalemæssige ledelse.**

Med venlig hilsen

Ellen Aamand, Leder

Den integrerede idrætsinstitution, Børnehuset Haven

Frederikssundsvej 277, 2700 Brønshøj

BH 4

282

Karin Olsen

---

**Fra:** ANED (Annette Edslev) [ANED@nnit.com]  
**Sendt:** 18. august 2010 10:44  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar til 2011 budget - Klyngeinstitutioner, kompensationsordning og sommerlukning

**Vedhæftede filer:** Høringssvar til budget 2011.doc



Høringssvar til  
budget 2011.do...

Hermed høringssvar fra forældrebestyrelsen på den integrerede institution Slottet.

Mvh  
Formand forældrebestyrelsen Slottet

Annette Edslev  
Kabbelejevej 33  
2700 Brønshøj  
Tlf. 33245617

Brønshøj d. 18/8/2010

## Høringssvar til budget 2011 – klyngeinstitutioner, kompensationsordning; sommerlukning.

Flere af spareforslagene på budget 2011 vækker bekymring blandt forældre på Slottet. Det helt store spørgsmål er, har nogen overvejet hvilke betydning de foreslåede besparelser vil have på børnene? Det fremgår ikke af forslagene, der virker utrolig voldsomme. Ændringer kan være positive, men vi vil opfordre til at eventuelle kommende ændringer er omhyggeligt gennemtænkt på alle måder, inklusiv børnenes tarv.

I det følgende uddyber forældrebestyrelsen på Slottet vores bekymring om Klyngeinstitutioner, kompensationsordning og sommerlukning.

### Klyngeinstitutioner/nye ledelsesformer på 0-13 års området:

Hvordan garanteres at børnene ikke påvirkes negativt af en ny ledelsesstruktur? God og nærværende ledelse er afgørende for personalet trivsel, de pædagogiske principper og dermed børnene. Hvis ledelse centraliseres i den grad der er beskrevet, frygter vi at beslutninger vil blive truffet over en bred kam uden hensynstagen til de enkelte institutioners særpræg. Vil det være én årsplan i f.eks. 6 kopier, der skal dække alle institutioner i klyngestrukturen?

Vil en ny ledelsesstruktur betyde at personale kan flyttes mellem institutioner? Hvis ja, hvordan sikres børnene tryghed i dagligdagen, hvis de ikke kender den person de afleveres til?

Vi opfordrer til at eventuel klyngeledelse ikke kommer til at gå ud over normeringen i forhold til børn/personale og tiden til det enkelte barn. Som det er nu har souschef og afdelingsleder også "børnetid". De senere år har der været flere stramninger og såkaldte optimeringer på Slottet. Bl.a. flere børn i vuggestue grupperne. (Det er nødvendigt pga. fejlberegninger om børneantallet i København, men det viser hvilke forhold personalet - og dermed børnene - har i vente, hvis normeringen pr. barn påvirkes af besparelser). Det dygtige personale på Slottet kæmper hårdt for at børnene fortsat skal have trygge og gode rammer, men vi forældre oplever, at det slider på personalet. Kan personalet holde til flere besparelser og dermed større arbejdspress? Har Københavns kommune råd til at betale for de potentielle sygedage, der er udsigt til?

### Kompensationsordning

Dette punkt er også relateret til normering af personale i forhold til børn. Slottet har en andel i kompensationsordningen, da det er en institution med trapper, hvor vuggestuebørn skal op og ned fra de 2 øverste etager. (Vuggestuebørn er på de to øverste etager, da de her kan sove i ro. Samt børnehavebørn i stuen får "udvidet" deres areal med legepladsen). Brandtrappen er en udvendig vindeltrappe. Af sikkerhedsmæssige årsager anser vi det ikke for forsvarligt hvis normeringen af personale ændres pga. besparelser. Hvordan sikres dette, hvis kompensationspengene fjernes?

### 2 ugers sommerlukket i 3-9 års institutioner

Hvordan tænkes den foreslåede sommerlukning håndteret i en integreret institution som Slottet? Når institutionen skal holde åbent for vuggestuebørn vil det være begrænset med besparelser. Vil Slottet skulle modtage andre børn for at "fylde op" og hvordan sikres trygheden for eventuelle andre og egne børn på den måde?

Vi mener ikke der er rimeligt at storebror ikke kan komme i børnehave, når lillesøster er i vuggestue. Og i øvrigt bør det være den enkelte person, der i samarbejde med sin arbejdsgiver vurderer hvornår det passer bedst at holde ferie.

Det bliver en helt umulig beslutning hvis forældrebestyrelsen skal vurdere hvornår institutionen skal holde sommerlukket. Der er lige så mange feriebehov som forældre. Hvad med de forældre, der selv er pædagoger i en anden institution. De kan risikere at skulle holde 4 ugers tvungen sommerferie. Det er ikke en rimelig beslutning at overdrage til forældrebestyrelsen. Vi opfordrer til, at der tages et politisk ansvar, hvis der går videre med dette forslag.

Samlet set opfordrer vi til at forslag strækkes tilbage eller som minimum gennemarbejdes langt grundigere.

Med venlig hilsen

På vegne af Slottes forældrebestyrelse

Annette Edslev

BH4

100

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Peter Ellekvist [p.ellekvist@dadlnet.dk]  
**Sendt:** 17. august 2010 22:20  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Jan Smietana; Peter Ellekvist; kim krogh; Ann Thomsen; mette olsen; phegel@mail.dk; hindsgaul2003@yahoo.dk; b.hogh@yahoo.dk; hare@life.ku.dk; elisabeth.vonhuth@hotmail.com; anastazia@elsang.dk; peterrosenkjaer@gmail.com  
**Emne:** Kommentarer til klyngeforslag  
**Vedhæftede filer:** Kære Politikere I Købehavns Kommune.doc

Venligst kvitter for rettidig modtagelse af denne mail.  
Med venlig hilsen, på vegne af forældrebestyrelsen i institutionen "Trekløveren"  
Peter Ellekvist

## ***Kære Politikere I Købehavns Kommune***

Vi er en gruppe forældre tilknyttet institutionen Trekløveren, beliggende ved Bellahøj Skole, som er bekymrede over de besparelser der er lagt op til på Børne-ungeområdet i København. Vi finder at det vil betyde forringelser på flere niveauer i vores institution.

Institutionen "Trekløveren" er rent fysisk fordelt på to afdelinger, henholdsvis "Pomfritten" og "Skramleren", som tilsammen rummer 146 fritidshjemsbørn, 65 fritidsklubbørn og - som noget helt nyt - 35 ungdomsklubbørn. "Trekløveren" er i dag en velfungerende institution med en sund økonomi, men det har ikke altid været sådan. Da den nuværende leder Jan Smietana kom til for nogle år siden, havde institutionen økonomiske problemer i form af en mio. kroner stor gæld, som i dag er bragt ud af verden. Der var på tidspunktet for Jan Smietanas tiltræden desuden store ledelses- og arbejdsmiljømæssige problemer. Arbejdstilsynet udarbejdede en arbejdsmiljø-rapport, som skarpt kritiserede forholdene. At der i dag er rettet op på disse forhold kan vi takke den nuværende ledelse og det faste personale for. Vi har ikke længere rekrutteringsproblemer til ledige pædagogstillinger, og institutionen er i stand til at fastholde sine ansatte. Vi frygter at en ændret ledelsesstruktur vil skabe intern uro og ødelægge en ellers velfungerende institution.

Vi savner dokumentation for at en ny ledelsesstruktur vil resultere i ønskede besparelser<sup>1</sup>. Vi forestiller os, at der med en klyngeleder blot indskydes et ekstra ledelses-lag mellem forvaltningschefen og de pædagogiske ledere på de enkelte institutioner. Det vil besværliggøre kommandovejen.

Vi savner dokumentation for at en ny ledelsesstruktur med klyngeledelse skaber en bedre hverdag for børn og ansatte<sup>2</sup>. En Klyngeleder, der ikke er en del af den daglige ledelse, vil have vanskeligt ved at bevare troværdighed og gennemslagskraft overfor personale og forældre.

Hvis Københavns kommune endeligt vælger den foreslåede klyngemodel er "Trekløveren" allerede i dag er af en størrelse, som svarer til størrelsen på en af de foreslåede klynger og vi foreslår derfor at "Trekløveren" bevares som selvstændig enhed.

---

<sup>1</sup> BUPL. Ændret ledelsesstruktur på daginstitutionsområdet. Kommuneundersøgelse 2009

<sup>2</sup> Evalueringsrapport fra konsulentfirmaet Vækstforum, bestilt af Velfærdsministeriet 2008

København Nordvest d. 17-08-2010

Vi foreslår endvidere at vi som institution selv overlades ansvaret for at spare den relevante procentdel af budgettet - den såkaldte "Grønthøstermetode". Det vil for os at se være en mere skånsom - og ærlig - måde at finde besparelser på med respekt for nærdemokratiet. Vi har gennem afbetaling af gæld over en årrække allerede vist at "Trekløveren" er i stand til at finde besparelser på budgettet når det har været nødvendigt.

Med Venlig Hilsen

Forældrebestyrelsen v/ "Trekløveren"  
Svenskelejren 15  
2400 Kbh. NV