

DD1

175

København N, 17. august 2010

**Vedr. forslaget om ny institutionsstruktur**

Kære Børne- og Ungdomsudvalg og Børne- og Ungdomsforvaltningen,

Hermed høringssvar fra personalet og bestyrelsen i den selvejende institution Vuggestuen Røde Rose 1.

Som tidligere meddelt forvaltningen, i brev d.9.6., mener vi ikke, at den klyngeledelsesstruktur, som beskrevet i Børne- og Ungdomsudvalgets indstilling er besparende eller hensigtsmæssig – heller ikke selvom vi med glæde har noteret os, at indstillingen efterfølgende er ændret, så den ikke decideret krænker de selvejende institutioners selvbestemmelse og åbner muligheden for at fravælge en central leder.

Imidlertid kan den netværksstruktur, vi nu påbydes, ikke gøre om på det kedelige faktum, at 'omstruktureringen' reelt er en besparelse, der umuligt kan undgå at ramme børnene.

Det er stadig uklart, hvordan der skal opnås en besparelse i den angivne størrelsesorden gennem omstruktureringen, og der er således en særdeles overhængende fare for, at den budgetterede besparelse alligevel skal findes andetsteds i institutionerne. Med det skrabede budget det øvrige sparekatalog lader stå tilbage, er det ude i vores institutionsvirkelighed svært at se, hvor der kan spares mere – og fuldstændig utænkeligt at det kan undgå at ramme børnene. Der er kun kerneydelserne tilbage.

Principielt har vi i Røde Rose 1 svært ved at se det hensigtsmæssige i at klynge institutionerne sammen i store enheder. Ensartede løsninger til forskelligartede institutionsvirkeligheder risikerer ikke bare at være ineffektive og komplicerede, de kan også føre til en ensliggørelse, hvor institutionernes særpræg udviskes og mangfoldigheden i det samlede dagtilbud trues.

De selvejende institutioner har i mange tilfælde, qua deres selvbestemmelse, udviklet særlige pædagogiske profiler og institutionskulturer, samt holdt fast i principper, særtræk og traditioner, de følte var definerende for dem. Dermed tilbyder de både institutionsmæssig variation og særlige pædagogiske kompetencer.

Et særtræk ved Røde Rose 1 er, at det er en kollektivt ledet vuggestue. Igennem årtier er der opbygget en institutionskultur og en ledelsesform, som ikke alene fungerer godt, men som også skaber et særligt institutions- og arbejdsmiljø. Dette medfører blandt andet et stort personalemæssigt engagement, som gør vuggestuen til en meget søgt institution med pædagogisk overskud og visioner.

I forhold til det konkrete netværk/klynge, DD1, som forvaltningen har fremlagt, ønsker Røde Rose 1 ikke at indgå heri. Institutionen er på nuværende tidspunkt i dialog med to mulige netværk, og orienterer forvaltningen, når der er truffet en beslutning.

Det gælder for det første netværket på Ydre Nørrebro, som allerede har orienteret forvaltningen om konstellationen og at Røde Rose 1 evt. vil indgå heri. For det andet gælder det et netværkssamarbejde mellem de kollektivt ledede institutioner: Hylet, Røde Ko i Centrum, Studenterrådets Vuggestue, Vuggestuen i Botanisk Have, Krauseren og Møllegade Fritidshjem.

**Med venlig hilsen****Personalet og forældrebestyrelsen i den selvejende institution Vuggestuen Røde Rose 1**\_\_\_\_\_  
Navn Formand\_\_\_\_\_  
Navn Repræsentant for den kollektive ledelse\_\_\_\_\_  
Stempel

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Røde Rose [roede.rose@gmail.com]  
**Sendt:** 18. august 2010 13:52  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen; Else Sommer  
**Emne:** Vedr. forslaget om ny institutionsstruktur i Vuggestuen Røde Rose 1  
**Vedhæftede filer:** Vedr. forslaget om ny institutionsstruktur.docx

København N, 17. august

2010

**Vedr. forslaget om ny institutionsstruktur**

Kære Børne- og Ungdomsudvalg og Børne- og Ungdomsforvaltningen,

Hermed høringsvar fra personalet og bestyrelsen i den selvejende institution Vuggestuen Røde Rose 1.

Som tidligere meddelt forvaltningen, i brev d.9.6., mener vi ikke, at den klyngeledelsesstruktur, som beskrevet i Børne- og Ungdomsudvalgets indstilling er besparende eller hensigtsmæssig – heller ikke selvom vi med glæde har noteret os, at indstillingen efterfølgende er ændret, så den ikke decideret krænker de selvejende institutioners selvbestemmelse og åbner muligheden for at fravælge en central leder.

Imidlertid kan den netværksstruktur, vi nu påbydes, ikke gøre om på det kedelige faktum, at 'omstruktureringen' reelt er en besparelse, der umuligt kan undgå at ramme børnene.

Det er stadig uklart, hvordan der skal opnås en besparelse i den angivne størrelsesorden gennem omstruktureringen, og der er således en særdeles overhængende fare for, at den budgetterede besparelse alligevel skal findes andetsteds i institutionerne. Med det skræbete budget det øvrige sparekatalog lader stå tilbage, er det ude i vores institutionsvirkelighed svært at se, hvor der kan spares mere – og fuldstændig utænkeligt at det kan undgå at ramme børnene. Der er kun kerneydelserne tilbage.

Principielt har vi i Røde Rose 1 svært ved at se det hensigtsmæssige i at klynge institutionerne sammen i store enheder. Ensartede løsninger til forskelligartede institutionsvirkeligheder risikerer ikke bare at være ineffektive og komplicerede, de kan også føre til en ensliggørelse, hvor institutionernes særpræg udviskes og mangfoldigheden i det samlede dagtilbudstildbud trues.

De selvejende institutioner har i mange tilfælde, qua deres selvbestemmelse, udviklet særlige pædagogiske profiler og institutionskulturer, samt holdt fast i principper, særtræk og traditioner, de følte var definerende for dem. Dermed tilbyder de både institutionsmæssig variation og særlige pædagogiske kompetencer.

Et særtræk ved Røde Rose 1 er, at det er en kollektivt ledet vuggestue. Igennem årtier er der opbygget en institutionskultur og en ledelsesform, som ikke alene fungerer godt, men som også skaber et særligt institutions- og arbejdsmiljø. Dette medfører blandt andet et stort personalemæssigt engagement, som gør vuggestuen til en meget søgt institution med pædagogisk overskud og visioner.

I forhold til det konkrete netværk/klynge, DD1, som forvaltningen har fremlagt, ønsker Røde Rose 1 ikke at indgå heri. Institutionen er på nuværende tidspunkt i dialog med to mulige netværk, og orienterer forvaltningen, når der er truffet en beslutning.

Det gælder for det første netværket på Ydre Nørrebro, som allerede har orienteret forvaltningen om konstellationen og at Røde Rose 1 evt. vil indgå heri. For det andet gælder det et netværkssamarbejde mellem de kollektivt ledede institutioner: Hylet, Røde Ko i Centrum, Studenterrådets Vuggestue, Vuggestuen i Botanisk Have, Krauseren og Møllegade Fritidshjem.

**Med venlig hilsen****Personalet og forældrebestyrelsen i den selvejende institution Vuggestuen Røde Rose 1**

Obs: Dette brev er også sendt som alm. brev -med underskrift.

18-08-2010

København N, 17. august 2010

## **Vedr. forslaget om ny institutionsstruktur**

Kære Børne- og Ungdomsudvalg og Børne- og Ungdomsforvaltningen,

Hermed hørings svar fra personalet og bestyrelsen i den selvejende institution Vuggestuen Røde Rose 1.

Som tidligere meddelt forvaltningen, i brev d.9.6., mener vi ikke, at den klyngeledelsesstruktur, som beskrevet i Børne- og Ungdomsudvalgets indstilling er besparende eller hensigtsmæssig – heller ikke selvom vi med glæde har noteret os, at indstillingen efterfølgende er ændret, så den ikke decideret krænker de selvejende institutioners selvbestemmelse og åbner muligheden for at fravælge en central leder.

Imidlertid kan den netværksstruktur, vi nu påbydes, ikke gøre om på det kedelige faktum, at 'omstruktureringen' reelt er en besparelse, der umuligt kan undgå at ramme børnene.

Det er stadig uklart, hvordan der skal opnås en besparelse i den angivne størrelsesorden gennem omstruktureringen, og der er således en særdeles overhængende fare for, at den budgetterede besparelse alligevel skal findes andetsteds i institutionerne. Med det skrabe budget det øvrige sparekatalog lader stå tilbage, er det ude i vores institutionsvirkelighed svært at se, hvor der kan spares mere – og fuldstændig utænkeligt at det kan undgå at ramme børnene. Der er kun kerneydelserne tilbage.

Principielt har vi i Røde Rose 1 svært ved at se det hensigtsmæssige i at klynge institutionerne sammen i store enheder. Ensartede løsninger til forskelligartede institutionsvirkeligheder risikerer ikke bare at være ineffektive og komplicerede, de kan også føre til en ensliggørelse, hvor institutionernes særpræg udviskes og mangfoldigheden i det samlede dagtilbud trues.

De selvejende institutioner har i mange tilfælde, qua deres selvbestemmelse, udviklet særlige pædagogiske profiler og institutionskulturer, samt holdt fast i principper, særtræk og traditioner, de følte var definerende for dem. Dermed tilbyder de både institutionsmæssig variation og særlige pædagogiske kompetencer.

Et særtræk ved Røde Rose 1 er, at det er en kollektivt ledet vuggestue. Igennem årtier er der opbygget en institutionskultur og en ledelsesform, som ikke alene fungerer godt, men som også skaber et særligt institutions- og arbejdsmiljø. Dette medfører blandt andet et stort personalemæssigt engagement, som gør vuggestuen til en meget søgt institution med pædagogisk overskud og visioner.

I forhold til det konkrete netværk/klynge, DD1, som forvaltningen har fremlagt, ønsker Røde Rose 1 ikke at indgå heri. Institutionen er på nuværende tidspunkt i dialog med to mulige netværk, og orienterer forvaltningen, når der er truffet en beslutning.

Det gælder for det første netværket på Ydre Nørrebro, som allerede har orienteret forvaltningen om konstellationen og at Røde Rose 1 evt. vil indgå heri. For det andet gælder det et netværkssamarbejde mellem de kollektivt ledede institutioner: Hylet, Røde Ko i Centrum, Studenterrådets Vuggestue, Vuggestuen i Botanisk Have, Krauseren og Møllegade Fritidshjem.

**Med venlig hilsen**

**Personalet og forældrebestyrelsen i den selvejende institution Vuggestuen Røde Rose 1**

DD-1

91

Karin Olsen

**Fra:** Peter.Kirsch@sas.dk  
**Sendt:** 17. august 2010 21:30  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** labyrint1@labyrint1.dk  
**Emne:** Høringssvar om klyngeledelse fra

**Vedhæftede filer:** Høringssvar om klyngeledelse fra.doc



Høringssvar om  
klyngeledelse f...

Hej!

Bestyrelsen i Labyrinten har afholdt møde vedr. klyngeledelse. (se vedhæftet brev)

Skulle der være spørgsmål til vores svar, kan jeg kontaktes enten via e-mail eller på telefon 3232 1004.

mvh  
Peter Kirsch, Formand for bestyrelsen

This e-mail (including any attached documents) is proprietary and confidential and may contain legally privileged information. It is intended for the named recipient(s) only. If you are not the intended recipient, you may not review, retain, copy or distribute this message, and we kindly ask you to notify the sender by reply e-mail immediately and delete this message from your system.

Thank you.

E-mail is susceptible to unauthorised alterations which may corrupt the message of the e-mail. SAS Group only sends and receives e-mails on the basis that SAS Group is not liable for any unauthorised alterations.

# Labyrinten

Høringssvar om klyngeledelse fra  
Labyrinten, Rugagervej 1, 2300 København S.

Vi vil hermed komme med følgende kommentarer til forslaget om klyngeledelse.

Vi er en selvejende institution tilknyttet Danske Daginstitutioner, og det skal nævnes at vi er den eneste som er beliggende på Amager.

Vi kan for nuværende ikke træffe nogen bindende beslutninger omkring vores involvering i klyngeledelse da vi finder materialet særdeles mangelfuldt.

Der mangler information om de juridiske aspekter bestyrelsen i dag har ansvaret for, her tænker vi på overordnet ledelse, ansættelsesforhold og økonomi.

Generelt er bestyrelsens holdning den at vi er åbne overfor forskellige løsningsmodeller som kan føre til et tættere samarbejde med andre institutioner i nærområdet.

Med venlig hilsen

Peter Kirsch

Formand for bestyrelsen i Labyrinten.

D04

320

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Sendt:** 04. august 2010 10:44  
**Til:** Klaus Michelbrink  
**Emne:** VS: HØRINGSSVAR - Ny institutionsstruktur - udkast til klynger  
**Vedhæftede filer:** Strukturaendring\_Columbus\_august\_2010.pdf

Værsgo

Venlig hilsen  
Karin Strøm Olsen  
fuldmægtig

---

KØBENHAVNS KOMMUNE  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Kapacitetsstyring

Gyldenløvesgade 15, 1  
værelse 107  
1502 København V

tlf. 3366 4494

[karols@buf.kk.dk](mailto:karols@buf.kk.dk)

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 4. august 2010 09:22  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: HØRINGSSVAR - Ny institutionsstruktur - udkast til klynger

---

**Fra:** Joachim Oschlag [<mailto:JOOS@bornehusetcolumbus.dk>]  
**Sendt:** 3. august 2010 15:04  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** HØRINGSSVAR - Ny institutionsstruktur - udkast til klynger

Hermed høringssvar iht. brev af 21. juni 2010 fra Jurgita V. Pedersen, Børne- og Ungdomsforvaltningen, Politisk Strategisk Sekretariat, sagsnr. 2010-85075.

Høringssvar er vedhæftet som PDF.

Med venlig hilsen

**Joachim Oschlag**  
souschef

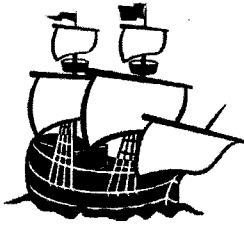
Direkte tel.: 27 88 82 14  
[joos@bornehusetcolumbus.dk](mailto:joos@bornehusetcolumbus.dk)

Læs med på vores blog:  
[columbusblog.dk](http://columbusblog.dk)

11-08-2010

Børnehuset Columbus  
Rejsbygade 8A  
1759 København V  
Tel: 88 88 82 40

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



Børnehuset Columbus

Vesterbro d. 3. august 2010

**Til Else Sommer/Henriette Bjørn Nielsen,**

Børnehuset Columbus har med stor glæde og interesse læst referat fra møde i Børne- og Ungdomsudvalget d. 23. juni 2010, hvor det foreslås at den nye institution på Amerikavej 21 sammenlægges med Columbus, som den ligger ved siden af.

Dette falder helt i tråd med vores tidligere fremsendte foreslag til strukturændring, som kan læses nedenfor. Vi kan dermed helt og fuldt tilslutte os forvaltningens indstilling til udvalget.

Med venlig hilsen

Charlotte Kvistgaard Rieck  
leder

Joachim Oschlag  
souschef

#### Vedr. foreslag til strukturændring

Børnehuset Columbus er en selvejende institution under Landsorganisationen Danske Daginstitutioner (LDD) og består af 7 børnegrupper – 4 vuggestuegrupper og 3 børnehavegrupper – hvoraf de 2 børnehavegrupper befinder sig i en udflytterdel.

Vores forslag til en løsning på strukturændringerne i København, kunne for Børnehuset Columbus være, at udvide vores pladskapacitet fra de nuværende 124 børn til et passende antal.

Vi ser to muligheder:

- 1) Vi har rig mulighed for, at leje flere kvadratmeter som ligger i direkte forbindelse med vores nuværende lejemål, af vores udlejer som vi er i løbende kontakt med.
- 2) Udvidelse med planlagt institution i Rejsbygade/Amerikavej (som vi tidligere selv har peget på) således, at Børnehuset Columbus og den nu planlagte institution bliver én institution under LDD.

Ultimo april blev leder Charlotte Kvistgaard Rieck kontaktet af ledelsen på lokalcenter Vesterbro/Kgs. Enghave som spurgte om vi var interesseret i, at blive udvidet med en endnu ikke bygget institution i Rejsbygade/Amerikavej bestående af 10 grupper, hvilket vi tilkendegav interesse i.

Vores bestyrelsesformand blev ligeledes kontaktet, og gav samme besked. Vi har netop fået mundtlig tilbagemelding om, at planen ikke umiddelbart kunne realiseres, da "kommunen" har besluttet at det skal være en kommunal institution. Det tilkendegav vi naturligvis vores utilfredshed med, idet vi nu var gået i gang med tankerne om en udvidelse. Vi ville dog få en skriftlig tilbagemelding, som vi dog endnu ikke har modtaget. Vi vil derfor på det kraftigste opfordre jer til endnu en gang at se på sagen, da vi mener denne løsning ligger lige i tråd med, hvad kommunen gerne vil fremadrettet.

Børnehuset Columbus' bygning og bygningen i Rejsbygade/Amerikavej har samme ejer.



DD7

31

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 14:52  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar ny institutionsstruktur 2011 - fra Østerbrogården  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar ny institutionsstruktur 2011 0810.doc

---

**Fra:** Michael Staub  
**Sendt:** 17. august 2010 13:57  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar ny institutionsstruktur 2011 - fra Østerbrogården

Til forvaltning og politikere i BUF/Børne- og Ungdoms Udvalget

Hermed fremsendes Østerbrogårdens høringssvar til ny institutionsstruktur.

På vegne af Bestyrelse og ledelse  
Michael Staub  
leder



## FRITIDSHJEMMET FÆRGEN / KLUBBEN " B29"

Blegdamsvej 31  
2100 Kbh Ø  
Telefon: 35 26 00 96  
admin@b29-31.dk

Østerbro den 16. august 2010

Til Børne- og Ungdomsforvaltningen  
[buf@buf.kk.dk](mailto:buf@buf.kk.dk)

### **Høringssvar vedrørende ny institutionsstruktur; herunder nedlæggelse af souschefstillingerne samt de varslede besparelser**

Østerbrogården er en selvejende kombineret institution med børn i alderen 5 til 15 år. Der er 189 børn i fritidshjemsafdelingen og 207 børn i fritids-/juniorklub. Der er 35 fastansatte medarbejdere i institutionen.

Dette høringssvar er udarbejdet af institutionsbestyrelsen i samarbejde med ledelsen af institutionen.

#### ***Hvorfor en høringsfase – når beslutningen åbenbart allerede er taget?***

Anne Vang og Frank Jensen skriver i et åbent brev at:

*"Nogle kritikere siger, at Børne- og Ungdomsudvalget ikke har haft dialog med forældre eller medarbejdere. Det passer ikke. Der har været afholdt fem stormøder, og vi har indlagt to - i modsætning til normalt én - høringsproces, for det er vigtigst at finde en model, der passer til de københavnske forhold og ikke bare kopiere en anden kommune... Beslutningen om klyngeledelse bliver ikke ændret."*

Man kan få den fornemmelse, at det politiske niveau spilder ledernes og bestyrelsernes dyrebare tid med at udarbejde et høringsbrev, når beslutningen angiveligt allerede er taget. Årsagen ser ud til udelukkende at være en legitimering af beslutningen, således at man altid kan henholde sig til, at formalia omkring forvaltningslovens bestemmelse omkring partshøring er overholdt.

Det er korrekt, at der har været afholdt møder omkring klyngeledelse, hvor direktionen har holdt oplæg med mulighed for uddybende spørgsmål. Det er dog en tilsnigelse at tale om dialogmøder, da dialog fordrer en gensidig refleksion, og at parterne i dialogen kobler sig på hinandens bidrag i klynge kommunikationen. Der er p.t. ikke eksempler på, at forældre og medarbejderes bidrag er blevet en del af de politiske oplæg omkring Klyngeledelse.

### **Ikke mere om Klyngeledelse men mere om intensionerne i ledelsesomlægningen**

Da vi er en selvejende institution, der har fået mulighed for at indgå i netværksledelse med andre selvejende institutioner, vil vi i det følgende ikke fokusere på klyngetanken men på intentionerne i forslaget.

- Ud med nr. 2 – Souschefen – på alle institutioner
- Økonomisk besparelse på institutionsledelse

### **Ud med souschefen – en ommer!?**

Det kan sagtens være, at der er institutioner, hvor det vil give god mening kun at have én leder og en overordnet leder der har de strategiske overordnede og samlende opgaver. Men at skære alle institutioner over én kam og sammenligne ledelse på store institutioner og ledelse af mindre institutioner med hinanden viser, at forvaltningen og det politiske niveau ikke er bevidst om mængde samt betydning af institutionsledelse. Souschefen på vores store institution har blandt andet en væsentlig betydning som frontleder og daglig personaleleder. Forestil jer en flaskehals, når 180 mulige forældrepar på fritidshjemmet og 201 mulige forældrepar i klubafdelingen lige vil have en snak med en leder. Der er ca. 20 henvendelser af denne slags om ugen – og der vil fremover kun være én leder til at tage opgaven – og hvad sker der så lige, når lederen har lovligt forfald – f.eks. i forbindelse med ferie?

Hvis forvaltningssvaret er, ”at den overordnede leder kan træde til som vikar for daglig ledelse”, er man allerede godt i gang med at udvande den strategiske leders opgaveportefølje og har i stedet fået en ”supervikar”. Den daglige leder på vores institution skal forestå personaleledelse for 35 fastansatte – og fremover uden anden daglig ledelsessparring end en strategisk leder. Giv os lige et eksempel i f.eks. Børne- og Ungeforvaltningen, hvor der er én daglig leder til 35 medarbejdere? Og når I så ikke lige har et godt eksempel at give, kan I reflektere over, om det er en god idé at udsætte jeres store daginstitutioner for et sådan ledelseseksperiment? Der er vel stadig en interessant logik omkring ledelse - jo flere personaler, interessenttyper og kundemængder - jo mere kompleksitet i ledelsen og jo mere behov for ledelsesmængde, da samtlige interessenter forventer og fordrer synlig og tilgængelig ledelse i hverdagen.

Hvis vi overfører den samme logik på Københavns Kommunes Børne- og Ungdomsforvaltning, som forvaltningen bruger omkring ledelse af daginstitutioner, vil kommunen kunne nøjes med kun én direktør og ikke 3 af slagsen, da de fleste andre kommuner i Danmark åbenbart kan nøjes med kun én direktør eller én forvaltningschef i deres Børne- og Ungdomsforvaltninger.

Hvis I stadig synes det er en god ide at reducere ledelse lag i de store institutioner, så bred den slankere ledelsesmodel ud til skoler, plejehjem, samtlige forvaltninger i Københavns Kommune m.v. Det ville pynte på ledelseslogikken og i øvrigt betyde, at flere skal medfinansiere besparelsen, og dermed rammes institutionsområdet ikke så hårdt.

### **Vi har effektiviseret ledelsen**

På Østerbrogården er de sidste mange års besparelser på normeringer og anden drift blandt andet sket ved en løbende effektivisering af ledelsen, således at så mange hænder som muligt er blevet frigivet til pædagogiske hænder. Det kan derfor se ud som om, at man ved en ledelsesomlægning forsøger at effektivisere ledelsesprocesser der allerede er effektiviseret.

## **Et konstruktivt forslag omkring effektiviseringer og håndtering af besparelser**

Man kan selvfølgelig altid gøre det lidt bedre og lidt mere effektivt – også ledelse. Derfor har vi 3 gode råd til Københavns Kommune:

1. Udsæt de ledelsesmæssige arbejds gange for en gang "LEAN" og høst halvdelen af den sparede tid som besparelse. Hvorfor kun halvdelen? Fordi det vil motivere medarbejdere og personale, hvis de kan se, at de også får noget ud af at gøre ledelse lidt smartere.
2. Søg og dyrk de "gode ledelseseksempler", og gør dem eksemplariske for andre ledere i Kommunen.  
Da man foretog en lignende undersøgelse af de "Gode eksempler" i folkeskolen, blev det en øjenåbner for rigtig mange skoler i landet, hvor man ikke lige havde set lyset.
3. Ja! Der skal spares. Lad institutionerne finde de elementer i egen virksomhed, hvor de bedst kan justere deres service i en krisetid. Sammen med de 2 første råd, vil der også ske en yderligere effektiv ledelse af jeres daginstitutioner – samtidig med I udviser dem den fornødne tillid til at kunne finde lokale løsninger på nedskæringer.

Med håb om, at dette høringssvar trods alt bliver læst af beslutningstagere!!

Med venlig hilsen

På vegne af Ledelse og Bestyrelse ved Østerbrogården

Michael Staub & Søren Garde  
Leder Bestyrelsesformand

(447)



Til Børne- og Ungdomsforvaltningen  
ATT: Else Sommer

## HØRINGSSVAR

### NETVÆRKSDELTAGELSE

De selvejende institutioner Børnehaven i Kongens Have og Berlingske Vuggestue ønsker begge at indgå i det Indre By-netværk, som faciliteres af Menighedernes Daginstitutioner.

I udkastet til høring kaldes netværket gruppe ME-6.

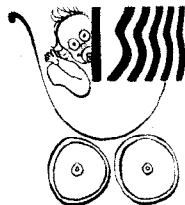
Da der i den nye budgetmodel "skabes et incitament til at indgå i større bæredygtige enheder" (fra notat til Børne- og Ungdomsudvalget 17-06-2010) ønsker vi samtidig at indgå i en fusion institutionerne imellem. Vi mener, at de to institutioners kulturer på mange områder er sammenfaldende, og derfor vil kunne sammenlægges til et nyt frugtbart fællesskab. Selvom Berlingske Vuggestue er en virksomhedsinstitution, bor mange af brugerne i Københavns kommune. Gennem årene har mange forældre derfor ønsket, at deres børn kunne fortsætte i Børnehaven i Kongens have.

Begge institutioner glæder sig til at samarbejde med institutionerne i netværket, og deltager i den forbindelse i den af Menighedernes Daginstitutioner og UCC Kleo udbudte uddannelse i netværksledelse i efteråret 2010, med henblik på at udvikle og formalisere netværket.

Da det er svært at få tilkendegivelser fra alle bestyrelsesmedlemmer og personaler i en høringsperiode, der falder sammen med sommerferieperioden, vil vi nøjes med positive tilkendegivelser omkring fusionen og deltagelsen i netværket fra de to institutioners tillidsrepræsentanter, bestyrelsesformænd og ledere.

Med hensyn til paraplyorganisationstilhørsforhold kan vi på nuværende tidspunkt ikke give dokumentation for, hvilken "paraply" den fusionerede institution vil tilknytte sig. Det er umuligt at lave et beslutningsdygtigt forum, da bestyrelsesmedlemmerne fra de to forskellige bestyrelser og medarbejderne er på sommerferie på forskellige tidspunkter. Vi vil selvfølgelig indkalde til et stort bestyrelsesmøde for begge institutioner, når sommerferien er overstået og derefter meddele BUF hvilken paraplyorganisation der vælges.

Med hensyn til den efterspurgte dokumentation for besparelser i ledelsestimer og administration, må vi sige, at vi på nuværende tidspunkt ikke kan konkretisere besparelserne, da vi ikke kender budgetmodellen for 2011. Vi er dog indforståede med at der skal ske besparelser på disse områder, men da de to institutioner til brugernes og personalets store tilfredshed i en årrække har benyttet sig af teamledelse, ønsker vi at bibeholde dette i den fremtidige konstruktion. Da de to fusionerede institutioner ligger fysisk adskilte, ser vi det som vigtigt, at der dagligt mindst er en person med ledelsesmæssigt ansvar til stede i hver af de to afdelinger.



I det hele taget er vi utilfredse med det sparsomme grundlag med mange ubekendte faktorer, vi skal træffe meget vidtgående beslutninger på. Da det i sidste ende er økonomien, der afgør, hvad der er muligt og umuligt i forbindelse med fusionen og netværket, vil vi selvfølgelig tage forbehold for de beslutninger, der er beskrevet i dette brev. Da BUF også tager mange forbehold i forbindelse med den ny ledelsesstruktur, før den ny økonomimodel kendes, ser vi os nødsaget til at gøre det samme.

Hilsen

Birgitte Carstensen

Leder, Børnehaven i Kongens Have

Peter Keiser Lund

Leder, Berlingske Vuggestue

Janne Britt Halling

Bestyrelsesformand, Børnehaven i Kongens Have

Lise Glerup Pedersen

Bestyrelsesformand, Berlingske Vuggestue

Connie Skjold Henriksen

Tillidsrepræsentant, Børnehaven i Kongens Have

Karen Gerhardt

Tillidsrepræsentant, Berlingske Vuggestue

DDH

425

Helle Juul Kofod

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 16. august 2010 14:59  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar  
**Vedhæftede filer:** HØRINGSSVAR\_OLRIKSBØRNEHAVE\_20100816.docx

---

**Fra:** Olriks Børnehave [mailto:Olriks.bh@mail.dk]  
**Sendt:** 16. august 2010 14:19  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** karina\_ahm@yahoo.dk; gertiec@webspeed.dk; pernille juel  
**Emne:** Høringssvar

Hermed fremsendes et høringssvar fra Olriks Børnehave

Med venlig hilsen  
Kari Strøm

København, 16.08.2010

### **Forslag til ny institutionsstruktur – udkast til klynger**

Den selvejende institution Olriks Børnehave (benævnes OB nedenstående) og bestyrelsen i samme har modtaget høring vedrørende udkast til forslag om ny institutionsstruktur i Københavns Kommune. OB kvitterer for modtagelse af høringsmateriale og takker for muligheden for at kommentere det forelagte materiale vedrørende forslaget.

Indledningsvis skal det bemærkes, at OB med beklagelse har noteret sig, at tidsrammen og muligheden for at kommentere sig til det forelagte forslag i dette tilfælde har været underlagt en særdeles kort høringsfrist set i relation til sommerferieperioden samt muligheden for afholdelse af bestyrelsesmøder og beslutninger omkring så fundamentale forandringer.

Dertil kommer, at de komplekse tekster og den korte tid, der er til rådighed til at vurdere konsekvenserne af de foreslåede ændringer i høj grad gavner de stærke parter i denne sag. OB vurderer, at der således er behov for bedre dokumentation og analyse forud for så fundamentale ændringer, som dem der foreslås.

Det er bemærkelsesværdigt, at der ikke er foretaget flere uddybende vurderinger af de økonomiske konsekvenser samt skelet mere til de erfaringer, som kan drages fra de allerede implementerede klyngeinstitutioner. Der synes heller ikke at være taget i betragtning, i hvilken grad den øgede kompleksitet vil forringe den pædagogiske arbejdsindsats og kvalitet af samme. OB ser med den største bekymring på, at der med de foreslåede ændringer rykkes ved den balance mellem hensynet til børnenes dagligdag, stabiliteten og indfølingen med de enkelte børn, arbejdsmiljø og forældredemokrati, som er selve grundstenen i de små selvejende institutioners idegrundlag.

Relaterende til Københavns Kommunes forslag omkring indførelse af ny ledelsesstruktur på det kommunale område, - og forslaget om en parallel struktur i de selvejende institutioner, har OB følgende betragtninger og kommentarer til eventuel etablering af et overordnet gensidigt forpligtende ledernetværk (efterfølgende benævnt DGFLN):



- Set ud fra OBs optik etableres et eventuelt ledernetværk, netop som et overordnet gensidigt forpligtende ledernetværk, DGFLN, - funderet på en flad struktur mellem de aktuelle institutioner og ledere i netværket. Desuden et samarbejde og en opbygning, som tilsikrer, at de enkelte institutioner stadig fungerer som selvstændige enheder med hver deres pædagogiske leder, men samtidig funderer det forpligtende samarbejde og sikrer stordriftsfordele, både for den enkelte institution og netværket. Samtidig prioriteres en stadig udvikling af ledelse, personale, pædagogik og forældreinvolvering i netværket.

- OB anser, at det er essentielt, at Danske Daginstitutioner varetager, de for netværket, overordnede opgaver i forhold til økonomi og personaleadministration samt eventuelle generelle administrationsopgaver.

- DGFLN kan egenhændigt tage beslutning om honorering af netværksansvarlig, sekretær eller ressourceperson. Dog skal midler til en sådan økonomisk honorering findes indenfor netværksinstitutionernes egne budgetrammer.

- Danske Daginstitutioner varetager de, iflg. administrationsaftalen, opstillede opgaver i forhold til det aftalte administrationshonorar. Eventuelle ekstra administrationsfunktioner kan tilkøbes af institutionerne i netværket. Midlerne hertil findes indenfor netværksinstitutionernes egne budgetrammer.

- Den overordnede beslutningskompetence vedrørende forhold, der ikke henhører under den enkelte leder eller bestyrelsens kompetence, bør ligge i DFGLN. Dog med det forbehold, at der opnås konsensus blandt de berørte institutioner.

- I forhold til samarbejde med Københavns Kommune er det OBs holdning, at de udpegede netværksansvarlige varetager den overordnede dialog, kommunikation og mødevirksomhed med Københavns Kommune. Dog kan relevante ressourcepersoner indkaldes til mødedeltagelse med Københavns Kommune, hvis det findes nødvendigt. Det er de netværksansvarliges pligt at informerer alle institutioner samt tilsikrer, at netværket høres ved debatter og spørgsmål samt tager stilling til opstillede problematikker.

Betragtninger omkring fordele ved etablering af DFGLN kredser for OBs vedkommende ved det faktum, at institutionerne allerede i dag mødes af et stigende antal arbejdsopgaver kombineret med større krav om øget fleksibilitet og hurtigere respons, både fra forældre, samfund og forvaltning.

Set i forhold til de stadig sværere problematikker og tungere arbejdsopgaver, som lederne i det daglige konfronteres med, vil DGFLN kunne fungere som sparringspartner og aflastning. Den gensidige supervision, sparring og coaching sikrer, at lederne i fremtiden optimeres som administratorer, personaleansvarlige og pædagogiske rollemodeller.

Den nyfundne samhørighed mellem institutioner i DGFLN vurderer OB vil skabe større ansvarlighed overfor egen institution og andre i netværket. Vidensdeling mellem personale og institutioner skaber grundlag for samarbejde omkring konkrete opgaver og større pædagogiske projekter.

For OB og bestyrelsen er afstemning af forventning til eventuel etablering af DGFLN yderst vigtig. Det bør noteres, at grundlaget for DGFLN er ledelsesmæssig sparring. Den aktuelle leder er fortsat den overordnede pædagogiske leder. Omkring den valgte bestyrelse sker der ingen ændring set i forhold til indflydelse, da den enkelte institution fortsat er at betragte som en selvstændig juridisk enhed med egen pædagogisk leder og egen bestyrelse.

Når dette er sagt, er det vigtigt at notere sig, at OBs bestyrelses dispositioner er ansvarspådragende, hvorfor bestyrelsen ikke kan træffe beslutninger, som den ikke kender konsekvensen af, hvorfor der ikke kan gives bindende tilsagn til oplæg. Baggrunden for dette skal bl.a. findes i, at høringsmaterialet ikke indeholder budgetgrundlag eller ressourcetildelingsmodel, hvad bestyrelsen, som nævnt tidligere, stiller sig undrende overfor. Ligeledes indeholder materialet ikke detaljerede informationer om, hvordan ny ledelsesstruktur konstrueres.

### **Forventninger og definition af et**

### **Gensidigt forpligtende ledernetværkssamarbejde, udarbejdet af ledelse og bestyrelse i Orliks børnehave.**

Et gensidigt forpligtende ledernetværkssamarbejde vil, som vi ser det, indebære, at den enkelte institution bevarer sin selvstændige ledelse – og at rationaliseringen opnås ved indgåelse af samarbejde omkring opgaver, som i dag løses parallelt i institutionerne, for herved at frigives ressourcer.

### **Forventede arbejdsopgaver, der med fordel kan varetages i netværket:**

- fælles pædagogiske projekter
- samarbejde om forskellige temaer – og eventuel udveksling af "gæstepædagoger"
- at gøre brug af "hinandens" pædagogiske øjne.
- at indkøbe materialer til brug i projekterne i fællesskab – og låne materialer hos hinanden.
- en fælles vikarbank for de i netværket deltagende institutioner.
- gensidig IT- support
- årsplan

I OB betragtes års- og læreplaner som et essentielt pædagogisk redskab, og de drøftelser, der finder sted under udarbejdelse af planerne, er af vital betydning både for den

overordnede styring og dagligdagen i institutionen. Både processen omkring udarbejdelse af års- og læreplaner samt selve planerne, vil vi som personale og institution meget nødtigt undvære.

Vi vil dog ikke afvise, at samarbejde omkring udformning af dele af årsplanen kan være en mulighed og det samme for udveksling af pædagogiske erfaringer i netværkssamarbejdet.

Erfaringer omkring Børnemiljørapport og beredskabsplan vil også kunne udveksles – dog med det forbehold, at der udarbejdes selvstændige rapporter, da forholdene i de enkelte institutioner i netværket ikke er ens.

Bibeholdelse af "egen" bestyrelse er et krav. Det skal bemærkes, at der fra bestyrelsens side skal indledes et samarbejde og et grundlag for erfaringsudveksling med de øvrige bestyrelser indenfor netværket.

### **Opgaver, som OB fortsat vil løse solitært**

#### **-Lønregnskab**

Aftale med "Danske Daginstitutioner" indebærer, at det kun er vikartimer, ferie, seniordage og x-ferie, der månedligt skal indberettes.

#### **-Indkøb**

OB har i øjeblikket en madordning, som både børn, forældre og personale er glade for. Køkkendame sørger for bestilling og indkøb af varer, og fordi vi er så få, der skal have mad fra vores lille køkken, er det en "operativ" størrelse, hvor forandringer (få børn, en pludselig opstået mulighed for en tur med madpakker etc.) hurtigt kan indarbejdes.

Unødigt spild undgås – da mængden af mad, der kasseres, er forholdsvis ringe.

Endvidere er det i institutionen etablerede køkken ikke af en størrelse, hvor OB vil kunne være "cateringkøkken" for Folkebørnehaven, og vi vil miste vores muligheder for "spontan planlægning", hvis vi får mad udefra.

#### **-Bogføring**

Regninger og udbetalinger via EAN udføres flere gange ugentligt – "Danske Daginstitutioner" varetager den videre behandling, udfører kvartårslige balancer samt varetager udarbejdelse af det endelige årsregnskab.

#### **-Strategi for normering**

OB er af den overbevisning, at en institution som denne skal bemannes med mindst to fuldtidspædagoger, da vi anser muligheden for drøftelse af pædagogiske tiltag osv. i dagligdagen for værende af stor betydning. Endvidere har OB ansat, hvad der svarer til to fuldtids pædagogmedhjælpere. Antallet af ansatte i institutionen er et bevidst valg fra

vores side, der er funderet i OBs værdigrundlag, der bygger på omsorg, tryghed, leg og læring.

I OB er det administrative arbejde tilrettelagt, så det falder uden for den tid, der er spidsbelastning for personalet (turdag, spisning, påklædning etc.) – og man kan godt passe sovebørn, mens man bogfører! Da det administrative således i høj grad hænger sammen med arbejdet med børnene, vil en nedskæring i disse timer betyde, at det reelt er i børnetimerne, der skæres i.

Ledelsen i Børnehaven sker i samarbejde mellem leder og souschef, og der afholdes en del møder for det samlede pædagogiske personale, da vi anser en "flad" struktur som en nødvendighed i en så lille institution med så få ansatte. En omlægning af forskellige forhold vedrørende disse møder, vil muligvis kunne føre til rationaliseringer. Vi har dog i skrivende stund ikke fået oplyst, hvilke fremtidige forventninger forvaltningen har til os, i denne henseende!

Endelig vil vi gøre opmærksom på, at vi før udarbejdelse af høringssvar ikke har haft mulighed for at drøfte de enkelte idéer med øvrige deltagere i netværket. For at påbegynde samarbejdet i netværket forsøges efter ferien at få arrangeret et møde med de andre institutioner for, blandt andet, at få afklaret forhold vedrørende rollefordeling i netværket, kommunikationen i netværket og i de enkelte institutioner.

Med venlig hilsen

Kari Strøm  
Leder

Underskrevet på vegne af:  
Bestyrelse og personale  
Olriks Børnehave  
Østbanegade 151  
2100 København Ø

DD 1

422

28. juli 2010

Til Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Rådhuset  
1599 København V

### Vedr. Høring- Ny institutionsstruktur

Institutionen ønsker ikke at indgå i den af BUF fremlagte klynge jævnfør brev den 31. Maj 2010, da dette ikke giver mening i forhold til BUFs egne opsatte kriterier for indgåelse af samarbejde mellem institutioner.

Institutionen har deltaget i en møderække med andre selvejende institutioner på Ydre Nørrebro. Det vil give mening at indgå i et samarbejde mellem disse institutioner, da den samlede gruppe af institutioner vil kunne opfylde BUFs kriterier for indgåelse af samarbejde. Derudover har flere af institutionerne indgået samarbejde forud for BUFs ønsker om strukturændringer.

Samarbejdet mellem institutionerne vil være netværksledelse. På den måde vil institutionerne forhåndsspare lønning til klyngeleder, da en sådan ikke ansættes, idet selvejende institutioner er selvstændige juridiske enheder. Øvrige besparelser som selvejende institutioner skal finde i forbindelse med indførelse af klyngeledelse for kommunale institutioner, lægges i den enkelte institution i netværket.

Netværket vil bestå af:

Stefansgårdens Børnehave, Hellebækgade 29, 2200 København N

Sct. Stefans Fritidscenter, Skodsborggade 6, 2200 København N

Hudegården Udflytterbørnehave, Yderholmvej 25, 2680 Solrød/Hørsholmgade 26, 2200 København N

Vuggestuen Røde Rose 1, Jagtvej 141,1, 2200 København N, netværket er åbent for at Røde Rose 1 indgår i netværket, såfremt de beslutter sig for dette.

Kollegiegårdens Vuggestue, Tagensvej 52, 7, 2200 København N

Børnehaven Hermodsgade, Hermodsgade 23, 2200 København N

Børnehuset Balder, Baldersgade 3B, 2200 København N

Integreret institution Røde Rose 3, Heimdalsgade 44, 2200 København N

Vuggestuen Guldberg, Arresøgade 20, 2200 København N, kommunale institution der søger om at blive selvejende

Jordkloden, Tibirkegade 19, 2200 København N

Udflytterbørnehaven Røde Rose 2, Lyngvej 97/Baldersgade 65, 2200 København N, netværket er åbent for at Røde Rose 2 indgår i netværket, såfremt de beslutter sig for dette.

Enkelte institutioner i netværket er udflytterinstitutioner. Såfremt BUF fastholder, at udflytterinstitutionernes opsamlingssteder skal nedlægges, kan andre institutioner i netværket huse disse institutioner.

28. juli 2010

### **Lokalt netværk Nørrebro**

Netværk bestående af flere institutionsledere – samt selvstændige bestyrelser og evt. et formandsudvalg.

#### **Netværk**

Områdets fælles pædagogiske udviklingsperspektiver og evt. en fælles overordnet profil.

Ansvarlig for den eventuelle økonomi, der er fælles (delegeret).

Ansvarlig for fordeling af eventuelle opgaver og de ressourcer der er fælles (og evt. personale, HK'er, gårdmænd mv.).

Fælles ansvar for netværket – og koordinering/fordeling af opgaver/specialiseret arbejdsdeling.

Fordeler opgaver om pædagogisk udvikling (lederudvikling, medarbejderudvikling, pædagogiske udviklingsprojekter, foredrag, vidensdeling mv.)

Fordeler oplæg til strategisk planlægning og lokale politikker ud fra en fælles skabelon, der kan lokalt tilpasses.

Fordeler oplæg til fælles pædagogiske rammer og politikker.

Finder fælles repræsentant/er for netværket mht. samarbejde med forvaltning, andre institutioner og andre samarbejdspartnere.

Udpeger en ansvarlig for evt. formandsudvalg e.l.

Fælles ansvar for det overordnede samarbejde i netværket (evt. TR- og medarbejderudvalg mv.).

#### **Institutionsleder**

Pædagogisk ansvarlig for egen institution – indgår i netværket.

Ansvarlig for institutionens økonomi – under ansvar overfor bestyrelsen.

Ansvarlig for eget personale i egen institution.

Ansvarlig for samspil med øvrige ledere i netværket og den pædagogisk udvikling, ledersparring og ressourceoptimering/specialisering mv.

Bidrage til strategisk udvikling i netværket.

Opgaveløser i egen institution/for egen bestyrelse samt som deltager i netværket.

Kulturbærer og udvikler i egen institution.

Daglig drift og fordeling af personaleressourcer.

Høringsmaterialet fra Københavns Kommune indeholder ikke fyldestgørende budgetgrundlaget samt den nye ressourcetildelingsmodel for 2011. Bestyrelsen er ansvarspådragende i forhold til de forretningsmæssige dispositioner. Derfor tager bestyrelsen forbehold for at kunne trække sig fra netværket eller andre forslag stillet af Københavns kommune, da bestyrelsen endnu ikke kender konsekvenserne af at indgå i et netværk eller en anden konstellation.

Med venlig hilsen

Chandrika Bentsen

Navn

Formand: Chandrika Bentsen

Lotte Welling

Navn

Kollektiv ledelse: Lotte Welling

### Den integrerede institution



### Røde Rose III

Heimdalsgade 44

2200 København N

Telefon 35 83 29 66

Vedlagt bilag over netværksstruktur og faktuelle tal over institutionerne.



28. juli 2010

Lokalt netværk Nørrebro 0 til 13 år

	Vuggestue	Børnehave	Fritidshjem	Fritidsklub	Ungdomsklub	Paraplytilknytning	Budget juni 2010
Sct. Stefansfritidscenter						Ingen paraply	10.867.766
Børnehuset Balder	42	42	130/160	70	30	Børneringen 1.1. 2011	11.527.497
Stefansgårdens Børnehave	10	20				Børneringen	2.811.679
Hudegård Udflytterbørnehave		34				Frie Børnehaver	4.569.479
Vuggestuen Røde Rose 1	23					Danske daginstitutioner	3.794.039
Udflytterbørnehaven Røde Rose 2		20				Frie Børnehaver	3.115.653
Integreret institution Røde Rose 3	22	44				Danske daginstitutioner	7.305.800
Børnehaven Hermodsgade		20				Frie Børnehaver	2.018.440
Kollegiegårdens Vuggestue	25					Frie Børnehaver	4.164.830
Jordkloden		32				Frie Børnehaver	2.989.875
Vuggestuen Guldberg	24					Kommunal	3.851.602
I alt	146	234	130/160	70	30		57.016.660

DD 1

398

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 10:27  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar i forbindelse med klyngeledelse i daginstitutioner  
**Vedhæftede filer:** 20100812 Høringssvar.docx

---

**Fra:** Klarafine Lildholdt [mailto:leneklarafine@gmail.com]  
**Sendt:** 16. august 2010 20:03  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar i forbindelse med klyngeledelse i daginstitutioner

Hej.

Jeg har været i gang med at læse diverse mails mm. for at finde en adresse, hvor høringssvaret skal sendes til, og jeg kan ikke finde en særlig mailadresse til det formål. Derfor sender jeg det til denne,

Vedhæftet finder I vores høringssvar.

Med venlig hilsen

Klarafine Lildholdt  
Formand Bestyrelsen Valbyhøj

Anders  
1003

Valby, 12. august 2010

## **Hm, ja, hvis jeg sætter et nul mere på her, så passer budgettet!**

Høringssvar til Københavns Kommunes børne- og ungdomsudvalgs spareforslag til budgettet 2011  
Vi vil indlede med at gøre opmærksom på, hvor svært det er at komme med et høringssvar, når vi ikke har set et konkret budget eller fået beskrevet præcis, hvordan klyngeledelse bliver udmøntet. Herudover mener vi, det er dybt kritisabelt og spil for galleriet, når I laver en høringsfase med så korte frister og så oven i købet i sommerferieperioden.

Vi mener, det er helt urimeligt, at mange års efterslæb i forbindelse med den såkaldte demografimodel nu gør, at institutionerne skal skære helt ind til benet og lidt til. Hvorfor skal vi og vores børn tage straffen for det?

Og hvordan er det at have barn i institution og hvert år frygte besparelser (hvad får det af betydning i forhold til pasningen af mit barn) og hvert år skulle bruge ressourcer på at forholde sig til problemstillingen, deltage i diverse aktioner eller acceptere, at institutionen er blokeret og man derfor ikke kan få sit barn passet. Og hvordan er det at være ansat og hvert år frygte, at det er min stilling, der bliver nedlagt, og hvert år skulle bruge mange ressourcer på noget, der bare slet ikke har noget at gøre med ens fag. Det slider og er så utilfredsstillende!

### **Valbyhøjs overlevelse?**

Det, der vil ramme vores lille institution hårdest er, hvis vi mister vores grundbeløb. Hvis ikke det bliver dækket ind vha. penge fra klyngens økonomi, vil vi ikke have personalekroner nok til vores åbningstider.

I skriver at I vil erstatte dyre institutionspladser med billigere pladser ved at investere i anlæg og ombygninger. Hvad ligger der i det og hvilke konsekvenser har det for os, som er en lille institution? Det kan opfattes som om I vil af med de små institutioner og de som er dårligt indrettede på sigt – men dermed lukker I institutioner, som fx kan finde ud af at inkludere – de små institutioner har plads til de børn, som har brug for mere opmærksomhed – og lukker små institutioner, som netop pga. størrelsen kan give nogle andre rammer til børn, der ikke fungerer i store institutioner med mange voksne og mange børn at skulle forholde sig til hver dag.

Hvis vores institution bliver lukket, frygter vi, at de særlige sprogkompetencer, som er her på stedet og kommer både de dansksprogede og tosprogede til gavn, vil forsvinde.

### **Vil klyngeledelse overhovedet give besparelser?**

Vi har svært ved at se besparelserne ved klyngeledelse.

Klyngeledelsens overordnede ide fra jeres side er at tage administrative opgaver fra institutionen. Men reelt er det vores opfattelse, at lederen reelt vil ende med at få flere opgaver, da vores leder udover egne opgaver fremadrettet også kommer til at skulle varetage souschefens opgaver. *De opgaver, det drejer sig om er udspecificeret i bilaget!* Desuden vil lederen være nødsaget til at hente personale ind i forbindelse med fx samtaler, hvor der skal være to til stede. Det sker samtidig med, at I vil spare på lederens ledelsestid. To ting som vi mener overhovedet ikke hænger sammen. De opgaver som kan sendes ud af huset er nemlig allerede sendt videre til Danske Daginstitutioner.

Vi har en bekymring for, hvordan ledelsen af institutionen bliver, når der kommer en klyngeleder i stedet for en souschef. Hvor kommer klyngelederen til at sidde fysisk? Hvis det bliver et andet sted end her, så mister vi den pædagogiske sparring for lederen. Herudover er vi bekymrede for, hvordan ledelsen af institutionen bliver i f.eks. sommerferieperioden, når vi ikke har nogen souschef.

Herudover kommer der til at mangle en praktisk indføring i lederarbejde, når der ikke er nogen

souschefer, der kan lære lederrollen ad den vej. Langsigtet kommer der altså til at mangle potentielle ledere!

Vi frygter de konsekvenser det får for vores institutions pædagoger, at der med klyngerne skal skabes mindre sårbarhed over for sygdom, uddannelse og øvrigt fravær i personalegruppen. Vil det betyde, at vores fastansatte personale kan blive sendt over i en anden institution ved sygdom hos personalet i en anden institution i klyngen? Kan det betyde, at vi kommer til at have færre pædagoger end normeret på en dag, hvor der er fravær i en anden institution i klyngen. Hvis ja, synes vi det er uholdbart. Herudover er vi bange for, hvilke konsekvenser det vil have for pædagogernes psykiske arbejdsmiljø, hvis de skal flyttes rundt mellem institutionerne. Hvad skal der ske med bestyrelserne i de selvejende institutioner? I dag har vi som bestyrelse rimelig store beføjelser i forhold til f.eks. økonomi. Hvad vil der ske med det i den nye klyngestruktur?

Vi mener I i Københavns Kommune burde se, om man ikke kunne finde besparelserne i kommunens egne forvaltninger i stedet for at skære ude ved den borgernære service. Vi kan foreslå at man sløjfer kommunens indkøbsordning og skærer i antallet af avisabonnementer til borgmesteren for børne- og unge forvaltningen. Herudover mener vi, at det ville være bedre med mere selvforvaltning til institutionerne, da det medfører større ansvarsfølelse.

Vi mener desuden, at de mange argumenter for klyngeledelse og det man vil opnå på det pædagogiske område er ting, vi allerede gør i dag, og vi føler derfor ikke, at vores pædagoger får anerkendelse for den indsats de gør f.eks. nævnes som forbedring at *klynger skaber gode muligheder for at sikre tryk og god overgang for børnene*, vi skaber tryk og god overgang som vi arbejder i dag, og desuden er det vores opfattelse at klynger ikke skal kunne påvirke forældres frie valg af daginstitution. *At skabe forudsætningerne for et tæt og ligeværdigt samarbejde med den/de lokale skole(r) for at styrke helhedsperspektivet for børnene*. Vi har et tæt samarbejde og yder en enorm indsats ved skolestart. Skal vi forstå det som at alle klynger bygges op omkring skoledistrikterne ellers giver udtalelsen ingen mening.

### **Besparelserne VII ramme børnene**

De besparelser I foreslår på morgenmaden vil give problemer for både børn, forældre og pædagoger. Dagligt får halvdelen af børnene deres morgenmad her i institutionen. Hvis ikke de kan spise den her vil nogle børn få en yderligere presset hverdag, fordi de pludselig skal tidligere op og hurtigere ud af døren. Herudover har det en stor pædagogisk værdi, at dagen starter med en snak mellem børnene og pædagogerne over morgenmåltidet.

Sommerlukningen af institutionen i to uger mener vi ikke giver nogen mening. Konsekvensen bliver, at der skal mange vikarer ind ugen før og efter lukningsugerne, fordi pædagogerne har krav på tre sammenhængende ferieuger. Herudover mener vi, det er et indgreb i forældrenes ret til at planlægge ferie. Konsekvensen for forældre med tre børn i tre forskellige institutioner kan blive at seks ugers ferielukning for familien alt i alt, fordi institutionernes somerferielukninger ikke bliver koordineret. Vi er godt klar over, at der vil være alternative pasningstilbud i lukningsperioden, men vi mener, det er imod barnets tarv at sende det til helt fremmede pædagoger.

I lægger op til, at besparelserne på 2011 budgettet ikke skal ramme børnene. Men jeres besparelser på morgenmaden, forældrebetalingen, grønthøster, rammebevillingen vil alle sammen efter vores mening komme til at ramme børnene.

På vegne af Valbyhøjs bestyrelse,

Klarafine Lildholdt  
Bestyrelsesformand, Valbyhøj

## Bilag

### Leder opgaver

- Årsplan
- Apv
- Overleveringer mellem inst. Skift (overordnet overblik)
- Mus
- Sygesamtaler
- Omsorgssamtaler
- Sprog screening
- Underretninger
- PPR indstillinger
- Ansøgninger af støtte
- TR. (ingen tr. Leder derfor nødsaget at følge med)
- Lønforhandlinger
- Opfølgende arbejde (pædagogik)
- Opfølgning af budget
- Daglig ledelse (personale, køkken, forbrug)
- Kassekladde
- Indkøb
- Vikar dækning (er husets vikar)
- Udviklingsarbejde
- Svære samtaler med forældre

### Souschef opgaver

- Løn indberetning
- Skema
- Vikar
- Personaleoprettelse
- Ferie planlægning
- Deltager som anden part i personale samtaler

Er desuden ansvarlig for følgende opgaver ved lederens fravær eller er sparring for lederen:

- Kassekladde
- Årsplan
- Underretninger
- PPR indstillinger
- Ansøgninger af støtte
- Personale ledelse
- 

Er køkkenpersonalet syg, er det souschefen eller lederen, der dækker ind