

A

380

Helle Juul Kofod

---

**Fra:** Bryggehuset [bryggehuset@mail.dk]  
**Sendt:** 22. juni 2010 16:03  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Ang. foreslåede klynger  
**Opfølgningsflag:** Opfølgning  
**Flagstatus:** Mørkiilla  
**Vedhæftede filer:** Bryggehuset 23.doc

Til rette vedkommende  
Hermed kommentar fra institutionerne på Artillerivej 71 a, b,c,d.  
Hilsen Eva hallberg, Bryggehuset.

Bryggehuset 23.6.2010

**ANG. FORESLÅEDE KLYNGER FOR SELVEJENDE INNSTITUTIONER.**

Vi må her på Artillerivej 71 konstatere, at den klynge som er foreslået for os af forvaltningen ikke stemmer helt overens med vores egne planer.

Vi ligger 4 institutioner i Artillerivej 71 A, B, C og D som i mange år, faktisk alle de år institutionerne har eksisteret (siden 1968) har haft et samarbejde.

Vi finder det naturligt at fortsætte og udbygge dette samarbejde.

Artillerivejens Vuggestue og Udflytterbørnehaven Slottet, Artillerivej 71 B  
Bryggens Børne- og ungdomsklub, Artillerivej 71 C  
Den integrerede institution Bryggehuset, Artillerivej 71 D  
er alle organiseret i landsforeningen Frie Børnehaver og fritidshjem.

Den sidste institution Den integrerede institution Krudtuglen, Artillerivej 71 A er for øjeblikket organiseret i Menighedernes Daginstitutioner, men har pr. 31. 12. 2010 meldt sig ud for at organisere sig i landsforeningen Frie Børnehaver og Fritidshjem.

Vi planlægger at danne et netværk uden overordnet leder, har afholdt de indledende møder og har aftale om konsulenthjælp fra Landsforeningen Frie Børnehaver og Fritidshjem.

Vi er i gang med at undersøge mulighederne for at bespare i de enkelte institutioner, som i hovedtrækkene indebærer besparelser på souschefstillingerne.

På vegne af "Netværk 71"  
Eva Hallberg, leder i Bryggehuset.

A1

384

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Marcello Linkimer  
**Sendt:** 25. juni 2010 09:10  
**Til:** Klaus Michelbrink; Anne Markworth  
**Emne:** VS: Vedrørende: telefonsamtale, Amager Strand Sejlinstitution, kvalificering af argumenter ift. placering i klynge.  
**Vedhæftede filer:** FINAL klyngebrev til forvaltning.doc

Kære Klaus og Anne

Jeg talte med Mariella i telefonen i går, se nedenstående mail. Hun er bestemt OK og har en fornuftig tilgang til sagen. Hun efterlyser blot en begrundelse for hvorfor deres forslag ikke er blevet taget til følge i forvaltningens oplæg til BUU den 23.6. Hvis det overhovedet er muligt vil hun anvende begrundelsen med henblik på at kvalificere deres høringssvar i høringsrunden.

Jeg har oplyst hende om bilaget tilknyttet indstillingen om håndtering af indkomne input, men hun efterlyser naturligt nok en konkret begrundelse i forhold til deres specifikke forslag.

Er der én af jer der kan kontakte hende så hun føler hun får noget brugbart med sig ind i høringsfasen?

Takker.

Med venlig hilsen

Marcello Linkimer

KØBENHAVNS KOMMUNE  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Politisk Strategisk Sekretariat  
Rådhuset  
1599 København V  
Telefon: 33 66 20 66  
Telefax: 33 66 70 38  
E-mail: [malink@buf.kk.dk](mailto:malink@buf.kk.dk)  
Hjemmeside: [www.kk.dk](http://www.kk.dk)

Tilmeld dig nyhedsbreve med mødemateriale vedr. Børne- og Ungdomsudvalgets møder:

<http://www.kk.dk/Nyhedsbrev/Nyhedsbreve.aspx>

---

**Fra:** Mariella Harpelunde Jensen [<mailto:mariellajensen@yahoo.dk>]  
**Sendt:** 24. juni 2010 15:44  
**Til:** Marcello Linkimer  
**Cc:** Anne Porskær; Rasmus Fredberg Knudsen  
**Emne:** Vedrørende: telefonsamtale, Amager Strand Sejlinstitution, kvalificering af argumenter ift. placering i klynge.

Kære Marcello,

Tak for god samtale i telefonen.

Som sagt har vores lille institution Amager Strand Sejlinstitution, leder, personale og forældre-bestyrelse arbejdet i vores ansigts sved, for at komme med kommentarer til den udlagte klyngestruktur ift. jeres udspil. Og vi sendte vores kommentarer afsted til deadline med sved på panden.

Vi har virkelig forsøgt, at skabe en stemning af positiv energi og demokratisk engagement i den hårde besparelsesplan og omstrukturering af børne og unge-området blandt forældre og personale på institutionen.

Amager Strand Sejlinstitution er i forvaltningens første udspil placeret i klynge A1, men vi har arbejdet hårdt og positivt for at lave en super-skøn klynge i A17 bestående af AMAGER STRAND SEJLINSTITUTION, BURLUNDEN, FS ROSA, HAVKATTEN og HUNDREDEMETERSKOVEN.

Vi har mødtes med ledere og forældrebestyrelser fra institutionerne og haft en positiv dialog.

Men vores arbejde har ikke båret frugt i det udspil, der er kommet fra forvaltningen.

Og vi undrer os meget og er også temmelig fortvivlede.

Vi ønsker at kvalificere vores argumenter i høringsfasen - og udbeder os derfor nogle argumenter, en begrundelse for, at vores forslag og ideer ikke har påvirket forvaltningens nye udkast til klynge-strukturen.

Vi har fuld forståelse for, at i har været igennem en MEGET kortarig høringsfase og måske ikke har nået, at komme igennem alle argumenter - omvendt mener vi også, at vi ( 5 institutioners ledere, personale og forældrebestyrelser) fortjener en begrundelse for, at vores bestræbelser, møder og visioner ikke falder i forvaltningens smag.

Vi vil nemlig gøre alt hvad vi kan, for at sikre en fremtid i en super-klynge A17 med AMAGER STRAND SEJLINSTITUTION, BURLUNDEN, HAVKATTEN, FS ROSA og HUNDREDEMETERSKOVEN.

Jeg har vedhæftet vores indsendte brev og glæder mig til at høre fra jer.

Bedste hilsner Mariella Harpelunde Jensen,

forældrebestyrelsen Amager Strand Sejlinstitution.

**MARIELLA HARPELUNDE JENSEN**

Manusforfatter, instruktør.

Backersvej 5

2300 København S

mobil 2125 8088

privat 32 589589

email: mariellajensen@yahoo.dk

## Jacob Holms Minde

Gøttersgade 32  
2300 København S

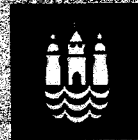
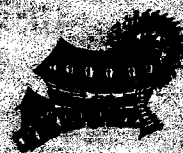
Klubben Satellit  
Lybækgade 18  
2300 København S

Skovhytten  
Borgerdydsvej 16, Buresø  
3550 Slangerup

Kontor: 32 54 9776  
Børnehave: 32 54 9776  
Fritidshjem: 32 54 9776  
Vuggestuen: 32 54 9776

Skovhytten: 4818 3069  
Klub: 3284 3820

E-mail: 37578@buf.kk.dk



29.06.10

BUF,  
Rådhuset,  
1599 KBH. V.

### Høringssvar på udkast til ny institutionsstruktur.

"Jacob Holms Minde" er en del af klynge A2 på Amager. Klynge A2 har samlet i kommenteringsfasen afgivet en tilbagemelding om, at klyngen er for stor i det kendte udkast, og samtidig pegede vi på en anden ledelsesstruktur.

Vi vil i dette høringssvar komme ind på:

Størrelse  
Kompleksitet  
Samarbejdsvilkår  
Indflydelse  
Alternative besparelser

#### Størrelse

Det beskrevne børnetal i klyngen er ikke korrekt:

- den nye inst. i Böhmsgade er planlagt med en normering på 80 børn
- "Buret" ( et gadeprojekt ), som er tilknyttet "Fabrikken" bruges af mellem 30 – 70 børn ( ingen børn er talt med )
- lederen af "Fabrikken" vil pr. 01.08.10 også være leder af en gruppe på ca. 12 børn med autisme, beliggende på Sønderbro Skole

Det betyder at børnetallet i klyngen langt vil overstige 600 børn.

En sådan klyngestørrelse vil betyde, at der minimum vil være 150 ansatte, hvilket overstiger det parameter, der er nævnt i indstillingsmaterialet. Det vil være en alt for stor personalegruppe at være ansvarlig og udvikler for.

#### Kompleksitet

- "Böhmsgade" skal, når den bliver bygget, bruge megen intern energi på struktur, profil m. m. ført ud i livet
- "Jacob Holms Minde" er beliggende på 3 matrikler, hvoraf den ene er en udflytterafdeling ved Slagslunde
- "Jacob Holms Minde" er stadig præget af en institutionssammenlægning af 3 institutioner for 2 år siden
- "Viften" har tilknyttet en rumlepotte

## Københavns Kommunes Integrerede Institution

## Jacob Holms Minde

Geislersgade 32  
2300 København S

Klubben Satellitten  
Lybækgade 18  
2300 København S

Skovhytten  
Borgerdydsvej 16, Buresø  
3550 Slangerup

Kontor: 32 54 9776  
Børnehave: 32 54 9776  
Fritidshjem: 32 54 9776  
Vuggestuen: 32 54 9776

Skovhytten: 4818 3069  
Klub: 3284 3820

E-mail: 37578@buf.kk.dk



- "Fabrikken har tilknyttet "Buret" og autistgruppen på skolen  
Vi er skeptiske overfor, om det vil være muligt at skabe / opnå gensidig forståelse  
enhederne imellem, for enhedernes meget forskellige vilkår, ønsker, betingelser og behov.

#### Samarbejdsvilkår

Hvis klyngeledelse bliver en realitet, må fordelingen af kompetencer mellem de enkelte  
enhedsledere og klyngelederen være mere præciseret end tilfældet er nu, med de  
foreslåede jobbeskrivelser. Det er nødvendigt at tydeliggøre, hvor  
arbejdsgiverkompetencen for de forskellige medarbejdergrupper er placeret, og hvor stor  
en andel af klyngens samlede budget, der skal lægges ud i de enkelte enheder.  
Endvidere må det præciseres, om klyngeledelse skal opfattes som ledelsesteams med  
udbredt jævnbyrdighed, eller om der ønskes en autoritativ ledelsesform fra udvalgets side.

Med klyngeledelse fjernes et ledelseslag og erstattes af et andet, der samtidig får  
mulighed for at tilknytte administrativ assistance, f. eks. en HK'er. Blandt de nuværende  
sammenlagte institutioner, kan vi se et tydeligt billede af, at jo større institutionen er, jo  
større er behovet for og forbruget af ledelsestid. Tid der indbefatter kommunikation med og  
informationer ud til de enkelte medarbejdere, og kommunikation og sparring med, samt  
information mellem ledelsespersonerne.

Dette forenkles ikke ved klyngeledelse, der også har en rent geografisk udfordring. Der  
skal samarbejdes med en leder, som ikke befinder sig i enheden, og med andre  
enhedsledere, man ikke har et dagligt fællesskab med.

#### Bruger- og medarbejderindflydelse

En anden tendens der tegner sig i de sammenlagte institutioner er, at den enkelte  
medarbejders indflydelse bliver mere uigennemskuelig. Man har ikke længere samme  
mulighed for at påvirke ledelse og beslutninger direkte, men skal repræsenteres via  
udvalgte.

Samme bevægelse vil ske for forældrebestyrelserne, og som samtidig skal have flere  
forældreråd "under sig". Hermed bliver det vanskeligt at bibeholde særkendet for de  
enkelte enheder. Det bliver også vanskeligt at rekruttere medlemmer til  
bestyrelsesarbejdet, da det indbefatter øget mødeaktivitet i forhold til nuværende ordning.  
Vi foreslår en ordning, hvor den enkelte enheds antal i bestyrelsen, er proportionalt med  
antallet af børn i enheden.

#### Alternativt besparelsesforslag

Mange opgaver løses mest effektivt i de enkelte enheder / institutioner, hvor distancen  
mellem bruger, medarbejder og ledelse er kortest. Samtidig er der opgaver, der med fordel  
kan løses mere effektivt af andre end af ledelserne.

**Københavns Kommunes Integrerede institution  
Jacob Holms Minde**

Geislersgade 32  
2300 København S

Klubben Satellitten  
Lybækgade 18  
2300 København S

Skovhytten  
Borgerdydsvej 16, Buresø  
3550 Slangerup

Kontor: 32 54 9776  
Børnehave: 32 54 9776  
Fritidshjem: 32 54 9776  
Vuggestuen: 32 54 9776

Skovhytten: 4818 3069  
Klub: 3284 3820

E-mail: 37578@buf.kk.dk



Selvom økonomien er blevet et vigtigt redskab til at understøtte de enkelte institutioners menneskesyn, kan en del regnskabs- og tasteopgaver udføres af en uddannet HK'er, der besidder de nødvendige kompetencer til at udføre dette arbejde mest effektivt.

Et alternativ til den foreslåede nye ledelsesstruktur med en reel fjernelse af et ledelseslag, vil for os være, at klyngerne indgår i et forpligtende netværk i stedet for en klyngeleder. I disse forpligtende netværk kan man dele HK'er, og på skift, som repræsentant for netværket, varetager samarbejdet med Forvaltningen og andre eksterne samarbejdspartnere.

Med dette forslag har vi imødekommet ønsket om de nødvendige besparelser og effektiviseringer, samt bibeholdt den høje kvalitet i samarbejdet med brugerne og i det pædagogiske arbejde, og vi har samtidig sikret medarbejderindflydelsen.

Fastholdes udkastet til en ny ledelsesstruktur, vil vi foreslå en opdeling af klynge A2 således:

- "Böhmensgade" og "Jacob Holms Minde"
- "Viften", "Kastanien" og "Fabrikken"

Derved fastholdes princippet om, at klyngerne skal indeholde 0 -13 års enheder.

Med venlig hilsen

Annelise Folkmar, personalerepræsentant..... *Annelise Folkmar*

Charlotte Bøgelund, næstformand i bestyrelsen..... *Charlotte Bøgelund*

Else Rasmussen, leder..... *Else Rasmussen*



A2

440

39

Til Børn og Ungeudvalget:

11-8-10

Alle kommunale dagtilbud har nu modtaget et forslag til en sammenlægning af institutioner, en såkaldt klyngedannelse. Vi er en gruppe daginstitutionsledere på Amager, som allerede har været samlet i de foreslåede klynger og i denne anledning blev nye perspektiver drøftet.

Det ligger måske i dette forslag, at vi ikke kan se en fælles fremtid i de klyngedannelser vi nu har modtaget fra Børn og Ungeudvalget. Det eneste fælles for de foreslåede klyngedannelser, er at vi ligger i nogenlunde samme fysiske område, men er det nok?

Vi ønsker i denne henvendelse ikke at bidrage med flere argumenter imod klyngestruktur, men komme med et forslag til en ny klyngedannelse, som ikke giver modstand i personale og forældregrupperne og et negativt syn på fremtiden. Vi mener at denne foreslåede klyngedannelse kan vise nye veje for en samarbejdsform, som kan udvikle, trods store besparelser i vente.

For det første er det vores ønske, at der etableres en klynge bestående af institutionerne Gullandsgården, Peder Lykkesvej 77, Solstrålen, Bøhmengade og Smørhullet.

Vi kan i øvrigt i fremtiden se en mulighed i at udvide en klyngedannelse med den selvejende institution i Gullandsgade 8.

Vi sender oftest børn på fritidshjem på Birketinget og Peder Lykkesvej 75, de er begge tilknyttet Peder Lykke skolen, præcis som vores institutioner.

Den geografiske placering i forhold til denne foreslåede nye klyngedannelse, kan måske se ud som om at vi ikke er de geografisk tætteste naboer, men vores mangeårige erfaring og samarbejde viser at vores forældregrupper gerne bevæger sig mellem de forskellige institutioner, for at bevare samme pædagogiske tilgang til deres barn. Den minimale afstand mellem institutionerne er med den viden vi har i dag, ikke længere så afgørende for nye forældre. Det er vores oplevelse, at de forældregrupper som vælger vores institutioner, ofte deler de samme værdier og institutionerne er i forvejen samarbejdspartnere i skoleregi, i det vores børn frekventerer de samme skoler. I forældregruppen kan vi øjne et befordrende fællesskab, som forældrene vil kunne profitere af mellem vores institutioner.

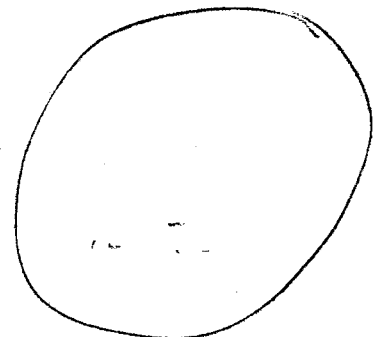
Vores ønske om at arbejde sammen i den foreslåede klynge, bygger på en pædagogisk profil som tager udgangspunkt i et fælles barnesyn, som er forankret i tanken om at kompetencer udvikles i et lærende fællesskab. Et læringsmiljø hvor pædagogernes kompetenceudvikling er nært forbundet med de etablerede refleksionsrum. Med basis i et lærende perspektiv, ser vi en klyngedannelse som en styrke, da den giver mulighed for at sparring og vidensdeling i såvel ledelsesgruppen som de forskellige personalegrupper. Derudover vil vi få mulighed for at iværksætte fælles udviklingsprojekter, som kan indgå i et forpligtende udviklingsforum.

Vi håber at vores henvendelse vil blive taget i betragtning ved beslutning om klyngedannelse.

Vi møder gerne op til en uddybende samtale, hvis der er punkter i nærværende skrivelse, som fremstår uklare.

Med venlig hilsen:

Charlotte Mauritzen, integreret institution Bøhmengade  
Charlotte Egestrup, vuggestuen Solstrålen  
Helle bak Andersen, vuggestuen Smørhullet  
Gitte Kleis, integreret institution Gullandsgården  
Mitzi Tofte, børnehaven Peder Lykkesvej 77



A2

325

Helle Juul Kofod

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 04. august 2010 10:38  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Brev fra Kastaniens forældrebestyrelse ang. klyngeledelse  
**Vedhæftede filer:** Vedrørende høringsvar omkring klyngeledelse.doc

---

**Fra:** Anne Boldsen Linnemann  
**Sendt:** 4. august 2010 10:36  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Brev fra Kastaniens forældrebestyrelse ang. klyngeledelse

Til Børne- og Ungdomsforvaltningen.

Hermed fremsender jeg forældrebestyrelsens brev ang. klyngeledelse inden høringsfrist.

Mvh.  
Anne B. Linnemann  
Konst. leder i Vuggestuen Kastanien  
Inst. nr. 37 254

## **Vedrørende høringssvar omkring klyngeledelse - og hvilke konsekvenser det har for vores børn.**

Vi i forældrebestyrelsen har delte meninger om klyngestruktur. Specielt når det handler om vores lille vuggestue, der fungerer optimalt både pædagogisk og økonomisk.

Ved en klyngestruktur kan vi se fordele som; vidensdeling, arbejdsfordeling og en viden om økonomi, der forhåbentligt kan bruges til børnenes fordel.

MEN der er også store problematikker, som vi mener, forringer børnenes dagligdag og pædagogernes arbejdsplads:

- Der mangler en uddybende ansvars/arbejdsbeskrivelse, der tydeligt viser, hvad klyngelederens ansvar er og hvad den pædagogiske leders ansvar i institutionen er. I den beskrivelse finder vi det meget vigtigt, at klyngelederen primært har med økonomien at gøre og lederen af institutionen har det pædagogiske ansvar. Dette beskytter børnene mod den værste "lommeregner pædagogik"!
- Den nuværende beskrivelse af arbejdsfordeling tyder på, at den pædagogiske leder får flere opgaver og ikke bliver aflastet mærkbart af den nye struktur, da den pædagogiske leder har nogenlunde de samme opgaver og også skal have timer med børnene. I vores vuggestue betyder tabet af souschefen 30 pædagogtimer og det er en mærkbar forringelse for børnene og det daglige personale, der skal løbe hurtigere. Det betyder også, at den pædagogiske leder får så travlt, at den daglige kontakt med børnene og personalet bliver forringet, og dette vil ligeledes påvirke børnenes dagligdag negativt.
- Det er fastslået, at børnene altid skal være tilknyttet en institution og ikke må rykkes rundt. Dette bør også gælde pædagogerne.
- Vi er desuden bekymret for de yderligere nedskæringer der følger efter klyngeledelsen (der skal spares 350 millioner i alt, hvoraf indførelse af klyngeledelse kun udgør 40 millioner), hvor man vil skære morgenmad, frugt mm. væk. Dét at samles til morgenmad er en god og tryk måde at starte dagen på, og mange børn spiser meget til eftermiddagsfrugt osv. Alt dette vil skabe uro, utryghed og give sultne og trætte børn. Det giver sig selv, at det hverken er godt for børnene eller arbejdsmiljøet i institutionen. Det rammer også de dårligt socialt stillede børn, som måske ikke får morgenmad/frugt/grønt derhjemme.
- Klyngen A2, som vuggestuen Kastanien skal være en del af, er alt for stor, da man har glemt at tælle 100 - 150 børn med! Dvs. at klyngen består af ca. 550 børn i alt. Der er en stor gruppe af børn i A2 med særlige behov/ socialt dårligt stillede, som man risikerer at tabe på gulvet. Det giver kun kortsigtede besparelser og det har store menneskelige omkostninger.
- Det er et minus, at klyngeledelsesstrukturen er hierarkisk, der er meget langt fra gulvet til toppen, hvilket giver en dårlig kommunikation og lederne mister følingen med børnene og deres personale.
- Vi mener, at det er for lidt med kun én forældrebestyrelse for hele klyngen. Hver institution bør have sin egen, da problematikkerne, der skal diskuteres, vil være meget forskellige pga.

institutionernes forskelligheder (eksempelvis vuggestue og klub i én klynge). Vi frygter, at forældrebestyrelsesarbejdet derfor bliver for overfladisk og uoverskueligt.

Som vi ser det, er der mange store udfordringer ved klyngestruktur og ekstreme besparelser og man kan ikke komme udenom, at det vil komme til at forringe børnenes dagligdag, hvilket er urimeligt og uforståeligt.

Med venlig hilsen

Forældrebestyrelsen  
Vuggestuen Kastanien

A3

7

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 14:34  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS:  
**Vedhæftede filer:** Bestyrelsens høringssvar.txt

---

**Fra:** BUFKP Service 6 – 18 år  
**Sendt:** 17. august 2010 12:45  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Bente Klingå  
**Emne:** VS:

Vil tro at denne er til jer

---

**Fra:** Bente Klingå  
**Sendt:** 17. august 2010 11:10  
**Til:** BUFKP Service 6 – 18 år  
**Emne:**

Kære Buf

Til viderebringelse, tak.

De bedste hilsner  
Bente Klingå  
Leder  
Kongovej 26  
3259 4427(kontoret)  
3259 4428 (fritidshjemmet)  
3259 4403 (klubben)

## Bestyrelsens høringsvar.txt

16. august 2010  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Københavns Rådhus  
1599 København V

Høringsvar vedr. forslag til budget 2011 for Børne- og ungdomsforvaltningen

Forældrebestyrelsen på Københavns kommunes integrerede institution Kongovej fremsender hermed bemærkninger til forslaget til budget 2011 for Børne- og ungdomsforvaltningen.

### Generelle bemærkninger

Vi finder det overordnet set uacceptabelt, at der igen skabes røre om økonomien i Københavns børne- og unge institutioner. Besparelser af den størrelsesorden der er udmeldt med budget forslaget vil give væsentlige forringelser for børnenes vilkår og dagligdag i institutionerne - i direkte modstrid med de børnepolitiske visioner, der også jævnligt luftes fra de politiske partier. Vi må derfor helt generelt tage afstand fra de udmeldte besparelser.

Vi finder det i den sammenhæng positivt, at der med budgetforslaget i det mindste også tages skridt til, dels at sanere den gæld, børne- og ungdomsområdet har oparbejdet som følge af en forfejlet budget- og bevillingsprocedure, der ikke har taget hensyn til demografiske og sociale ændringer. Dels at der tages skridt til at inddrage sådanne ændringer i den fremtidige budget- og bevillingsprocedure, så børne- og ungdomsområdet fremover ikke skal straffes økonomisk for udefra kommende forhold. De oparbejdede underskud/gældsætning kunne have været undgået, hvis der dels havde været en fornuftig planlægning baseret på de reelle forhold (befolkningsudvikling m.m.) i kommunen, dels en politisk vilje til at finde finansiering af institutionerne med udgangspunkt i det antal børn og de opgaver, de er blevet sat til at varetage.

### Konkrete bemærkninger

#### Ny struktur/klyngeledelse

Et bærende element i de udmeldte besparelser er etableringen af en ny struktur/klyngeledelse i de kommunale institutioner.

Ændrede strukturer, nye ledelsesformer og øget samarbejde mellem institutioner, der reelt har mulighed for at skabe synergi mellem sig kan i sig selv være et positivt element, der skaber nye impulser og udvikling, til

□

gavn for både børn og personale. Vi må imidlertid tage skarpt afstand fra det foreliggende forslag, der ikke er begrundet i sådanne hensyn men alene er båret af økonomiske (besparelsmæssige) hensyn. De positive effekter, der kunne være i en ny struktur, overskygges derfor totalt af de bastante, mærkbare økonomiske forringelser, forslaget vil give for hver enkelt institution.

Forslaget til ny struktur/klyngeledelse rejser en lang række konkrete problemer og spørgsmål, der ikke er belyst:

- Finansieringen af klyngeledelserne skal efter forslaget tages direkte ud af hver enkelt institutions budget. Klyngeledelsernes administrative opgaver, der hidtil er blevet varetaget af personalet i de enkelte institutionerne, skal derfor betales af det pædagogiske personale i institutioner. Det vil uundgåeligt føre til personaleindskrænkninger og forringelser i institutionerne. Personalenormeringerne i institutionerne er i allerede på et minimum, og yderligere nedskæringer er uacceptable. Samtidig har det hidtil været sådan, at varetagelsen af de administrative opgaver er blevet indpasset i institutionernes hverdag, således at personalet har været der for børnene, når dette var nødvendigt, og passet administrative

opgaver, når det ikke kolliderede med hensynet til institutionens børn.

•  
Opbygningen af en administrativ ledelse kan reelt ikke begrænses til en klyngeleder. En klyngeleder for eksempelvis 5 institutioner vil have brug for et vist personale, hvis de administrative og ledelsesmæssige opgaver skal kunne varetages. Det vil sige, at der opbygges et bureaukrati, der skal betales over institutionernes budgetter, men som ikke vil yde noget positivt bidrag til institutionernes kerneområde - den pædagogiske indsats over for børnene. På denne baggrund er det umuligt at se et reelt besparelspotentiale i etablering af klyngeledelser. Tværtimod viser alle erfaringer (også i Københavns Kommune!), at centralisering og bureaukratisering har en selvforstærkende effekt. Det vil sige, at den økonomiske byrde for institutionerne kun har udsigt til at vokse fremover - uden at det er muligt at få øje på væsentlige positive bidrag til institutionernes reelle opgaver.

Hertil kommer, at en klyngestruktur lægger op til større afstand mellem forældrene, forældrebestyrelsen og klyngeledelsen. Det fjerner den umiddelbare sammenhæng mellem forældrene/bestyrelsen og den enkelte institution og mindsker forældrenes demokratiske indflydelse. Samtidig taler alt for, at den større afstand mellem institution og forældrebestyrelse vil gøre det endnu

□  
vanskeligere at rekruttere forældre, der vil engagere sig i arbejdet i forældrebestyrelsen.

•  
Den pædagogiske ledelse vil efter forslaget fortsat ligge i de enkelte institutioner, men samtidig ødelægges den eksisterende ledelsesstruktur, når souschefer, stedfortrædere mv. forsvinder. Den enkelte institutions leder kommer dermed til at fungere uden mulighed for ledelsesmæssig sparring (fx omkring personalesager o. lign.) i dagligdagen, uddelegering, samarbejde med skolen mv. Det vil samlet set føre til en svækkelse af ledelsen i institutionerne og en vækkelse af den pædagogiske indsats, idet institutionslederne vil have væsentligt ringere vilkår for deltagelse i de daglige aktiviteter, når de bliver alene om at varetage alle ledelsesmæssige funktioner. Og det forringer institutionernes udviklingsmuligheder både for børn og personale. Alternativet til den nære ledelsesgruppe bliver klyngeleder og ledere i de andre institutioner i klyngen, men det vil være uden reel kontakt til den enkelte institutions dagligdag. Vi finder det også vanskeligt at tro, at etablering af klyngeledelser ikke skulle føre til en langt større grad af ensretning af institutionerne. Som forældre fratages vi derfor mulighederne for reelle valg mellem forskellige institutioner med hver deres særpræg, pædagogiske profil mv. i forhold til vore børns ønsker og behov.

#### Afskaffelse af morgenåbning

Det foreslås også i budgetforslaget, at der spares 6 mio. kr. på afskaffelse af fritidshjemmenes morgenåbning. Det kan få den konsekvens, at der ikke bliver timer nok til stillinger, som pædagoger reelt kan leve af. Det vil betyde, at institutionerne i stigende grad må bruge ufaglært og løst ansat personale i stedet for faste velkvalificerede pædagoger.

Hertil kommer, at hvor der ikke er mulighed for at etablere morgenåbning på skolerne - fx på grund af mangel på egnede lokaler - vil forældre blive frataget mulighed for at passet børn om morgenen på en kompetent og forsvarlig måde. Det er i åbenbar modstrid med de krav og ønsker om fleksibilitet mv., der stilles på dagens arbejdsmarked.

På denne baggrund vil vi hermed opfordre til, at forslaget til budget for børne- og ungdomsudvalget ændres i overensstemmelse med vores bemærkninger. Der bør i stedet arbejdes for at skaffe politisk opbakning til et realistisk budget der tilvejebringer den nødvendige finansiering til at

Bestyrelsens høringssvar.txt

sikre realistiske, stabile og fremadrettede økonomiske rammer for institutionerne.

Når det er på plads deltager vi gerne i diskussionen om udvikling af institutionsområdet såvel organisatorisk som pædagogisk og socialt. Men udgangspunktet og baggrunden for en sådan diskussion skal ikke være

□

økonomiske besparelseskrav men de pædagogiske udfordringer, institutionerne står med.

Forældrebestyrelsen på København Kommunes integrerede institution Kongovej.

Henrik Gommesen Bente Klingå  
Fmd. for forældrebestyrelsen Institutionsleder

□



A3

430

Helle Juul Kofod

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 16. august 2010 09:51  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar til klynger  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar til klynger.doc

---

**Fra:** Hanne Bach Andersen  
**Sendt:** 13. august 2010 12:23  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar til klynger

Andersen  
1052

Amager den 13/8-2010.

Børne- og Ungdomsforvaltningen.

Høringssvar til dannelsen af klyngeinstitutioner.

Jeg kan godt blive bekymret for ideen om klyngeinstitutioner.

Jeg synes ikke det er godt nok gennemarbejdet og institutionerne har ikke været draget nok ind i ideen.

Jeg kan ikke forlige mig med tanken om, ikke at have min souschef som sparringspartner i hverdagene.

Vi kender ikke de andre institutioner, så derfor kan det være svært at bistå ved evt. problemer. Det vil være meget tidskrævende og den tid har vi ikke, til at skulle sætte os ind i evt. problematikker for at kunne vejlede hinanden.

At mene, at børnene får en mere stabil hverdag fordi fordelingen af personalet skulle blive bedre, er utopisk at tro

For vuggestuebørnene handler det om trykthed – trivsel og relationer og det får de ikke ved hele tiden at skulle forholde sig til nye mennesker.

Hvad med økonomien – får vi det vi skal have, for at institutionen kan fungere optimalt især med hensyn til personalenormeringen i hverdagene.

Der burde indføres en normeringsnøgle til institutionerne.

Hvordan kommer forældresamarbejdet til at fungere når man nedlægger forældrebestyrelserne.

En forældre kan jo ikke tage stilling til evt. problemer som kommer til ”bestyrelsesmedlemmet” og det er jo ikke altid at andre medlemmer kan tage stilling til problemer, fordi de ikke ved hvordan hverdagene fungerer i de enkelte institutioner.

Med venlig hilsen

Hanne Bach Andersen

Leder i Vuggestuen Urtepotten, Amager

v v v v v  
A3

458

---

**Helle Juul Kofod**

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 13. august 2010 10:21  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar vedr.doc; Klyngeledelseskritik.mht

---

**Fra:** Bente Klingå  
**Sendt:** 13. august 2010 08:34  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** SV: Høringssvar

Kære BUF

Hermed mit personlige høringssvar, som jeg håber, at i viderebringer. Tak for det.

*De bedste hilsner*  
**Bente Klingå**  
 Leder  
[beklin@kongovej.kk.dk](mailto:beklin@kongovej.kk.dk)  
 Tlf. kontor: 3259 4427

---

*Københavns Kommunes Integrerede Institution Kongovej*  
 Kongovej 26  
 2300 Kbh. S

[mail@kongovej.kk.dk](mailto:mail@kongovej.kk.dk)  
 tlf. fritidshjem: 3259 4428  
 tlf. klub: 3259 4403

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 26. juli 2010 09:24  
**Til:** Bente Klingå  
**Emne:** SV: Høringssvar

Kære Bente

Hvis du sender dit høringssvar til denne adresse inden d. 18. august, så skal vi nok sørge for, at det kommer med i den samlede høring.

Mange hilsner fra Malene Stampe

---

**Fra:** Bente Klingå  
**Sendt:** 23. juli 2010 12:58  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar

Kære BUF

Jeg synes ikke, at jeg nogen steder kan finde en adresse, hvortil hørings svar skal sendes. Kan I hjælpe mig?

**De bedste hilsner**  
**Bente Klingå**  
**Leder**  
**[beklin@kongovej.kk.dk](mailto:beklin@kongovej.kk.dk)**  
**Tlf. kontor: 3259 4427**

---

**Københavns Kommunes Integrerede Institution Kongovej**  
**Kongovej 26**  
**2300 Kbh. S**

**[mail@kongovej.kk.dk](mailto:mail@kongovej.kk.dk)**  
**tlf. fritidshjem: 3259 4428**  
**tlf. klub: 3259 4403**

Hørings svar vedr. klyngeledelse.

Som leder må jeg kraftigt advare om, at det for mig at se, kommer til at gå helt galt, som forslaget om klyngeledelse ser ud. Jeg skal prøve at forklare mig så kort som muligt:

De ledelsesopgaver, der i dag ligger i institutionerne, er så omfattende, at det kræver ejerskab og involvering af andre end ledelsen at varetage disse. Jeg vil ikke kunne lede uden at kunne tage del i dagligdagen sammen med børn, pædagoger og forældre. Det kræver temmelig meget uddelegering og samarbejde i ledelsesteamet og i personalegruppen.

Jeg kan ikke se, hvordan en klyngeleder skal kunne erstatte de opgaver, som souschefen i dag varetager. For det første kan jeg se, at jeg vil komme til at bruge al min tid med kontorarbejde, og for det andet kan jeg se en klyngeleder, som i den grad får brug for en HK'er, som igen skal aflønnes ud af klyngens budget. Jeg tror kort og godt, at der ingen besparelser vil være på længere sigt. Tværtimod.

Jeg synes, at forslaget er overilet og uden indsigt i virkeligheden.

Venlig hilsen  
Bente Klingå  
Leder  
K.K.I.I. Kongovej  
Kongovej 26  
2300 Kbh. S.

Vedhæftet: Artikel fra Berlingske Tidende 20/7-10


**INFOMEDIA**

e21abe89

## Århus-forældre advarer København mod reform

Presseklip

**Berlingske Tidende 20. juli 2010**

**Ligesom i Århus vil Københavns politikere indføre en ny type ledelse i daginstitutionerne, der skal spare op til 80 millioner kroner om året. Men forældrene i Århus advarer kraftigt.**

Af Eva Jung

I smilets by er forældrenes grimasser slunkne, når det gælder den ledelsesstruktur, der dirigerer pasningen af deres poter.

Fra næste år vil Københavns Kommune skære mange millioner af budgettet ved at indføre en lignende model.

Men kritikere foreslår, at København venter med at beslutte sig, til en ekstern evaluering af reformen i Århus ligger klar i løbet af efteråret.

Ifølge dem vil den vise, at der ikke er sparet penge, men til gengæld taget tid fra børn.

»Jeg forstår ikke, hvorfor Københavns Kommune ikke besinder sig og venter og ser, hvad vores kommunes evaluering viser. Alt andet er jo hul i hovedet,« siger Morten Bowman, der er næstformand i organisationen »Forældrenævnet« i Århus.

Også formanden for Børne- og Ungeudvalget i Århus Kommune, Thomas Medom ( SF), har foreslået, at København venter på deres evaluering.

Ligesom man i København skal spare mange penge på børne- og ungebudgettet, skulle man spare 40 millioner kroner i Århus i 2007.

Derfor placerede man en række daginstitutioner under en »dagtilbudsleder«. Det skulle fjerne de administrative opgaver fra de enkelte ledere i institutionerne og i stedet give mere tid til børnene.

### Færre timer til børn

Men ifølge en redegørelse fra 2007 fra pædagogernes fagforening BUPL i Århus sparede man med den ny struktur 150 medarbejdere væk. Heraf var det dog ikke kun ledelsestimer, men også børnetid i form af 75 stillinger, der forsvandt.

»Det er blevet solgt fra Århus Kommune, som at man skulle spare penge, men vi har meget svært ved at se, hvor de er blevet sparet. Til gengæld kan vi se besparelsen på personalet. Så hellere kalde en spade for en spade og sige, at man skærer en pædagog i hver institution. Det kan vi forholde os til i stedet for de her luftkasteller,« siger Morten Bowman.

I København argumenterer man for, at den nye struktur udelukkende vil skære ned på administration og ledelse, og at man vil kunne spare op til 80 millioner kroner om året.

Men det løfte bliver umuligt at holde, mener formanden for BUPL i hovedstaden.

»Det kan godt være, man forsøger at pakke det ind som ledelsestimer alene i København.

Men den reelle konsekvens bliver, at man kommer til at passe flere børn per pædagog, ligesom man har set det i Århus,« siger Henriette Brockdorff.

Og ifølge professor og ekspert i offentlig forvaltning Kurt Klaudi Klausen kan der være en ganske klar årsag til, at man i København ikke har lyst til at vente på Århus Kommunes redegørelse.

»Hvis formålet med at gennemføre en sådan reform er at opføre sig økonomisk ansvarligt, så er det klart, man ikke har lyst til at vente på at få en rapport, der bærer yderlige ved til det bål, der handler om, at nogen mener, det er en dårlig ide. Det er rent taktisk,« siger professor Kurt Klaudi Klausen.

### Bred politisk opbakning

Imidlertid er det sandsynligt, at protesterne ikke nytter.

Alle partier undtagen DF har nemlig været positive over for klyngemodellen. Og det er ærgerligt, mener partiet.

»Hvis jeg fortsat havde små børn i institutioner, ville jeg være meget bekymret over, at de skulle placeres i sådan en klynge. Jeg forstår ikke, hvorfor man ikke lytter til forældre og pædagoger, som er dem, der kommer til at have det inde på livet,« siger medlem af børne- og ungeudvalget Karin Storgaard ( DF).

De Konservative er dog med på ideen, hvis pengene passer.

»Vi er efterhånden skeptiske over for, om omstruktureringen vil få de besparelser, som man har fremlagt i forvaltningen. Derfor lægger jeg meget vægt på, at vi får konkretiseret, hvordan man har regnet sig frem til de besparelser,« siger Rasmus Jarlov ( K).

Det har ikke været muligt at træffe børnerådmand i Århus, Jacob Johansen ( S).

evju@berlingske.dk

### Fakta: DAGTILBUDSLEDELSE I ÅRHUS

I 2007 skulle Århus Kommune spare 140 millioner kroner. Heraf fandt man 40 millioner kroner

ved at fjerne et ledelseslag i kommunens ca. 420 daginstitutioner .  
Lederen af institutionerne blev til » pædagogisk leder« og fik i stedet en »dagtilbudsleder,«  
der overtog ansvaret for det administrative i fire-syv institutioner af gangen.  
Samtidig tilføjede man 13 områdeledere, der blev chefer for både dagtilbudslederne, men  
også for skoler , fritidshjem osv.  
Til efteråret kommer der er en evaluering af Århus Kommunes erfaring med reformen.

#### **KLYNGELEDELSE I KØBENHAVN.**

På grund af massivt underskud skal der spares 350 millioner kroner på børneog  
ungeområdet. Ved at samle størstedelen af det administrative arbejde for flere institutioner  
under én klyngeleder, regner man med at kunne spare 40 millioner kroner i 2011, 60 millioner  
kroner i 2012 og 80 millioner kroner i 2013.

Forvaltningens forslag til klyngerne gælder fra en til 12 institutioner og mellem 208 og 1.266  
børn per klyngeleder. Ifølge ideen skal klyngerne samles geografisk for de kommunale  
institutioner, mens de selvejende kan vælge at samle sig under paraplyer, de evt.  
har tilhørsforhold til.

Omstruktureringen er godt debatstof. I en foreløbig høringsperiode i juni fik Børne -og  
Ungdomsforvaltningen 400 svar.

Og ifølge forvaltningen er der allerede nu »et stort antal« hørings svar på den officielle  
høringsperiode, der slutter 18. august.

Først herefter vil Borgerrepræsentationen beslutte præcis hvordan, klyngerne skal se ud.

Mødsat en række andre kommuner vil presset på børneområdet blive ved med at stige i  
København.

Ifølge kommunens seneste fremskrivning skal institutionerne i 2014 gøre plads til i alt 2.617  
flere københavnere i nul-fem-årsalderen end forventet. Totalt vil der være 40.807 børn i  
aldersgruppen.

---

#### **Alt materiale i Infomedia er ophavsretligt beskyttet.**

Kunden må ikke sælge, videregive, distribuere, gengive eller mangfoldiggøre materiale fra Infomedia uden særlig og  
skriftlig aftale med Infomedia. Overført (downloadet) materiale skal slettes efter anvendelsen og må ikke indlægges i  
informationsgenfindingsystemer, som for eksempel elektroniske postsystemer, databaser, fælles netværk eller lignende.

#### **Videreformidling.**

Kunden må foretage videreformidling (ved videreformidling forstås kopiering, distribution via elektronisk post,  
tilrådighedsstillelse i databaser, på netværk eller lignende) af modtagne overskrift- og indledningsformater inden for  
kundens egen virksomhed. Af anden videreformidling af materiale fra Infomedia skal aftales skriftligt med Infomedia.

A 3

235

Karin Olsen

---

**Fra:** Hanne Poulsen  
**Sendt:** 18. august 2010 09:29  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** høringssvar/klyngeinst.  
**Vedhæftede filer:** poppelhusets høringssvar.doc



Til Børn - og ungdomsforvaltningen i København

## Hørings svar vedr. klyngeinst.

De overordnede målsætninger med udarbejdelsen af en ny budgetmodel for dagområdet er:

- at skabe en budgetmodel med incitament til at indgå i større bæredygtige enheder
- at skabe en budgetmodel, der sikrer en mere ensartet enhedspris"

"Systemunderstøttelse og selvforvaltning på tværs af enhederne vil skabe mulighed for ressourceoptimering og stordriftsfordele."

### Stordrift/pædagogik

Det er indtil videre indstillingen fra BUU at børnene ikke skal vandre mellem institutionerne, men når der samtidig skal spares på kompensationerne, virker det oplagt, at der også bliver sparet på åbningstidskompensationen.

Bliver det tilfældet, kunne man forestille sig, at én enhed i klyngen har lang åbningstid som alle børn i klyngen kan benytte.

"Ressourceoptimering og stordriftsfordele" Hvad betyder det for dagligdagen med børnene? Man kan frygte at det betyder, at personalet skal flytte rundt mellem institutionerne ved ferie og sygdom, for på den måde at spare vikarer. På den måde optimeres ressourcerne og med et rent økonomisk blik får vi mere for pengene.

Men børn er ikke pakker og det er ikke ligegyldigt hvem der passer børnene, relationen mellem barn og voksen bygger på nærhed og tillid. Uden det bliver det ren pasning/opbevaring og fagligheden sat under pres.

Desuden kan man frygte at vi mister de "overskudsperioder" hvor der er enkelte dage ind imellem eller måske endda uger i sommerferien, hvor der er voksne nok i institutionen til at tage på tur med mindre grupper og fordybe sig sammen med børnene.

Hvad sker der når vi bruger økonomisprog i en diskussion om omsorg og menneskelige relationer?

Hvad sker der, når børnenes oplevelse af at samle en snegl op for første gang, bliver udsat for "ressourceoptimering"?

Er der plads til at have en yndlingspædagog i en institution med stordriftsfordele?

Hvordan bevares fokus på pædagogikken og børnelivet?

### Normering

Vi anbefaler at genindføre normeringsregler og ikke selvforvaltning på dette område for at sikre,

- at børn ikke er en handelsvare
- at der ikke bliver presset for mange børn ind i institutionerne
- at der er uddannet personale og faglighed

- at der ikke opstår underskud på den konto med efterfølgende besparelser, som altid vil gå ud over det faglige arbejde og børnene
- at overskud ikke bliver til "løntilskud" for dem der arbejder i en ung eller uudannet personalegruppe.

### **Souschef**

Vi ønsker at bevare en form for souschef der arbejder i inst. og som kender personale, børn og forældre. Der kan sparre med daglig leder og være med til at højne fagligheden, træde til ved lederens fravær ved problemer med børn, forældre og personale. Dette har hidtil været af meget stor værdi, et samarbejde der har styrket fagligheden og arbejdsglæden – uforståeligt at det er hér - der skal spares.

### **Evaluering**

Vi ønsker evaluering senest ½ år efter opstart af klyngerne og igen hvert ½ år i opstarts - perioden, hvor både personale og forældre er inddraget.

Med venlig hilsen

Personalet i børnehaven Poppelhuset, Backersvej 109, 2300 S.

A3

95

Helle Juul Kofod

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 14:48  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar.rtf

---

**Fra:** Steen Nielsen  
**Sendt:** 17. august 2010 14:39  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar

Kongovejs høringssvar vedhæftet

Personalet på Københavns Kommunes integrerede institution Kongovej fremsender hermed bemærkninger til forslaget til budget 2011 for Børne- ungdomsforvaltningen.

Forslaget har vakt en del bekymring og forundring blandt personalet – og derved rejst en lang række spørgsmål. Det i særhed mest centrale punkt i besparelserne er den nye klyngestruktur, hvorfor vores høringssvar udelukkende omhandler dette.

Hvor har f.eks. dialogen, respekten, tilliden og især ligeværdigheden været i hele denne proces, der er mundet ud i budgetforslaget? Forslaget bærer præg af, at det ene og alene handler om at spare penge – uden hensyntagen til faglighed, kerneydelse, børnenes og personalets tarv m.m.

Hvor meget er omsorg værd i kroner og ører? Sociale kompetencer? Empati?

Det er tragisk, at de kompetencer man ikke kan læse sig til, ikke kan måle og veje, men som samtidig er de allervigtigste for ethvert menneske, tilsyneladende regnes for nærmest betydningsløse – eller i hvertfald mindre væsentlige end økonomi.

At man så tilsyneladende ønsker at presse forslaget igennem på trods af meget dårlige erfaringer – både økonomiske og faglige - fra andre af landets største kommuner (og ikke ønsker at afvente den evaluering fra Århus kommune, som ligger klar i december), forstærker kun dette billede.

Godt nok har Børne- og Ungdomsborgmester Anne Vang forklaret, at det endnu ikke er sikkert, at ordningen bliver den samme som i f.eks. Århus, da forslaget stadig er til høring – men så kan det undre, at man allerede HAR oprettet klynger og at der allerede HAR været indkaldt til møder i disse klynger. At ignorere en evaluering som den der kommer fra Århus under påskud af, at "det endnu ikke er sikkert, at ordningen bliver den samme", synes uforståeligt ... med mindre det handler om, at forslaget ganske enkelt bare skal tvinges igennem?

For hvordan forestiller man sig at institutionerne bliver bedre; er bedre lig billigere? Var/er det ikke godt nok nu? Har disse spørgsmål overhovedet været en del af overvejelserne? Hvorfor har man ikke involveret ledere og personale i kommunens institutioner i disse overvejelser? Det virker som om, at man har undladt at fokusere på noget som helst andet end økonomi i forslaget, hvilket selvsagt er til stor frustration for os der rammes. Frustrationer der også handler om hvad det gør ved mennesker, når de bliver degraderet eller truet på deres faglighed og deres eksistensgrundlag? Samt om børnene – der i høj grad også vil blive ramt hårdt af forslaget.

Der argumenteres godt nok med, at man med forslaget denne gang IKKE tager penge fra børnene, men det er selvsagt en sandhed med modifikationer. Konkret står vi til at miste 76.000 kr. + klyngelederens løn – i alt ca. 200.000 kr. årligt. Hvordan sikrer man i øvrigt, at den kommende klyngeleder får tid til det daglige pædagogiske og personalemæssige arbejde, når vedkommende skal have den daglige ledelse for 4-5 institutioner? Hvem har lavet udregningerne med at souschef og afdelingsleder kun bruger 5 timer om ugen på administrativt arbejde? Og ud fra hvilke beregninger? Sandheden er nemlig en helt anden og det bliver ganske enkelt umuligt for de

kommende klyngeledere at nå det administrative arbejde.

Derved ender personalet med at skulle påtage sig flere administrative opgaver og/eller bruge unødvendig megen tid på at kontakte og sætte klyngelederen ind i diverse problemstillinger, hvilket vil tage tid fra børnene. Hvilket ikke kun er til skade for børnene, men også vil skabe frustrationer hos personalet, der vil komme til at bruge megen tid på andet end kerneydelsen.

Alternativt ansættes deciderede administrative medarbejdere - som man har set i andre kommuner med klyngeledelse - men hvor er så besparelserne så (samtidig med at der stadig vil være voldsomme forringelser i forhold til børnene)?

Hvordan skal vi på nogen måde reklamere for, at det er attraktivt at være ansat i Københavns Kommune?

Klyngeledelse vil også skabe et hav af andre væsentlige problemer. Udviklingsarbejde, handleplaner, målsætninger osv. foregår nu tæt samarbejde i ledelserne, som kender dagligdagen? Hvor og hvordan skal dette arbejde nu foregå?

Det samme spørgsmål kan stilles, når det kommer til de problemer der kan opstå i dagligdagen på en institution, hvor beslutninger fremover måske vil skulle træffes af en, der ikke har sin daglige gang på stedet - med dertil begrænset kendskab til problematikkerne. Hvordan får man genopbygget sit lederskab?

Her på Kongevej har vi - som alle andre institutioner - vores egen kultur; en intern forståelse og indblik i selvsamme. Noget der i høj grad er blevet skabt af en - på alle måder - nærværende ledelse. Hvad vil der ske nu? Ønsker man at institutionernes kulturer/særkender harmoniseres? Har man end overvejet, hvor vigtigt denne kultur er for at kunne give børnene det bedst mulige tilbud?

Har man fuldstændig (bevidst?) glemt, at man har med mennesker at gøre - voksne som børn? At mennesker hverken kan eller skal sætte i bokse? At grundstenen i en institutions virke er dens kerneydelse, men hvem definerer dem og hvor højt er de blevet vægtet i budgetforslaget? Igen kan man undres over, at man har været uden en dialog af nogen art.

Det betyder, at vi går rundt med en reel frygt for vores hus, vores faglighed og dermed for børnene - ikke kun hos os, men i alle institutioner; både nu og i fremtiden.

Andre - måske mere konkrete - problemer:

Hvordan forestiller man sig, at børnehavebørn skal modtage et pædagogisk tilbud på et fritidshjem omvendt i ferierne/lukkeugerne (fysiske forhold, aktiviteter, beskæftigelse, sovemuligheder, skifte/puslepladser?)

Hvorfor er klyngerne lavet uden hensyn til, hvilke institutioner, der kan "bruge" hinanden?

I sidste ende må man spørge: Hvilken afsmitning får alle disse beskrevne besparelser og frustrationer på

børnene? Og hvad med de menneskelige omkostninger?

Ledere, der nu vil opleve at blive ledet af en tidligere ligeværdig leder og omvendt, ledere der ikke vil have samme kendskab til deres personalegruppe(r) og børnene i institutionerne. Ledere der ikke vil have tid til at få et helt grundlæggende indblik i den enkelte institutions dagligdag – hvad vil disse ting gøre ved mennesker?

Personlet, der bliver ramt på deres faglighed, på tiden med børnene, på muligheden for at skabe de bedste rammer for børnene og for sig selv, på den kultur de er i huset og på muligheden at løse problemer i dagligdagen i overensstemmelse med ovenstående.

Alt ovenstående rammer børnene – både direkte og inddirekte!

Der er her i huset en forståelse for, at der skal spares penge i kommunen, men at man alene fokuserer på det økonomiske og fuldstændig ignorerer de menneskelige omkostninger (ved blandt andet ikke at gå i nogen som helst form for dialog) – både de direkte og dem på sigt - er forkasteligt.

Det samme kan sige om måden, man nu vælger at gennemtvinge det, der burde være et (budget)forslag på – det minder på ingen måde om et forslag ...

Med venlig hilsen

Brian Kure

- På vegne af personalet på Københavns Kommunes integrerede institution Kongevej

Personalet på Københavns Kommunes integrerede institution Kongovej fremsender hermed bemærkninger til forslaget til budget 2011 for Børne- ungdomsforvaltningen.

Forslaget har vakt en del bekymring og forundring blandt personalet – og derved rejst en lang række spørgsmål. Det i særhed mest centrale punkt i besparelserne er den nye klyngestruktur, hvorfor vores høringsvar udelukkende omhandler dette.

Hvor har f.eks. dialogen, respekten, tilliden og især ligeværdigheden været i hele denne proces, der er mundet ud i budgetforslaget? Forslaget bærer præg af, at det ene og alene handler om at spare penge – uden hensyntagen til faglighed, kerneydelse, børnenes og personalets tarv m.m.

Hvor meget er omsorg værd i kroner og ører? Sociale kompetencer? Empati?

Det er tragisk, at de kompetencer man ikke kan læse sig til, ikke kan måle og veje, men som samtidig er de allervigtigste for ethvert menneske, tilsyneladende regnes for nærmest betydningsløse – eller i hvertfald mindre væsentlige end økonomi.

At man så tilsyneladende ønsker at presse forslaget igennem på trods af meget dårlige erfaringer – både økonomiske og faglige - fra andre af landets største kommuner (og ikke ønsker at afvente den evaluering fra Århus kommune, som ligger klar i december), forstærker kun dette billede.

Godt nok har Børne- og Ungdomsborgmester Anne Vang forklaret, at det endnu ikke er sikkert, at ordningen bliver den samme som i f.eks. Århus, da forslaget stadig er til høring – men så kan det undre, at man allerede HAR oprettet klynger og at der allerede HAR været indkaldt til møder i disse klynger. At ignorere en evaluering som den der kommer fra Århus under påskud af, at "det endnu ikke er sikkert, at ordningen bliver den samme", synes uforståeligt ... med mindre det handler om, at forslaget ganske enkelt bare skal tvinges igennem?

For hvordan forestiller man sig at institutionerne bliver bedre; er bedre lig billigere? Var/er det ikke godt nok nu? Har disse spørgsmål overhovedet været en del af overvejelserne? Hvorfor har man ikke involveret ledere og personale i kommunens institutioner i disse overvejelser? Det virker som om, at man har undladt at fokusere på noget som helst andet end økonomi i forslaget, hvilket selvsagt er til stor frustration for os der rammes. Frustrationer der også handler om hvad det gør ved mennesker, når de bliver degraderet eller truet på deres faglighed og deres eksistensgrundlag? Samt om børnene – der i høj grad også vil blive ramt hårdt af forslaget.

Der argumenteres godt nok med, at man med forslaget denne gang IKKE tager penge fra børnene, men det er selvsagt en sandhed med modifikationer. Konkret står vi til at miste 76.000 kr. + klyngelederens løn – i alt ca. 200.000 kr. årligt. Hvordan sikrer man i øvrigt, at den kommende klyngeleder får tid til det daglige pædagogiske og personalemæssige arbejde, når vedkommende skal have den daglige ledelse for 4-5 institutioner? Hvem har lavet udregningerne med at souschef og afdelingsleder kun bruger 5 timer om ugen på administrativt arbejde? Og ud fra hvilke beregninger? Sandheden er nemlig en helt anden og det bliver ganske enkelt umuligt for de

kommende klyngeledere at nå det administrative arbejde.

Derved ender personalet med at skulle påtage sig flere administrative opgaver og/eller bruge unødvendig megen tid på at kontakte og sætte klyngelederen ind i diverse problemstillinger, hvilket vil tage tid fra børnene. Hvilket ikke kun er til skade for børnene, men også vil skabe frustrationer hos personalet, der vil komme til at bruge megen tid på andet end kerneydelsen.

Alternativt ansættes deciderede administrative medarbejdere - som man har set i andre kommuner med klyngeledelse - men hvor er så besparelserne så (samtidig med at der stadig vil være voldsomme forringelser i forhold til børnene)?

Hvordan skal vi på nogen måde reklamere for, at det er attraktivt at være ansat i Københavns Kommune?

Klyngeledelse vil også skabe et hav af andre væsentlige problemer. Udviklingsarbejde, handleplaner, målsætninger osv. foregår nu tæt samarbejde i ledelserne, som kender dagligdagen? Hvor og hvordan skal dette arbejde nu foregå?

Det samme spørgsmål kan stilles, når det kommer til de problemer der kan opstå i dagligdagen på en institution, hvor beslutninger fremover måske vil skulle træffes af en, der ikke har sin daglige gang på stedet - med dertil begrænset kendskab til problematikkerne. Hvordan får man genopbygget sit lederskab?

Her på Kongevej har vi - som alle andre institutioner - vores egen kultur; en intern forståelse og indblik i selvsamme. Noget der i høj grad er blevet skabt af en - på alle måder - nærværende ledelse. Hvad vil der ske nu? Ønsker man at institutionernes kulturer/særkender harmoniseres? Har man end overvejet, hvor vigtigt denne kultur er for at kunne give børnene det bedst mulige tilbud?

Har man fuldstændig (bevidst?) glemt, at man har med mennesker at gøre - voksne som børn? At mennesker hverken kan eller skal sætte i bokse? At grundstenen i en institutions virke er dens kerneydelse, men hvem definerer dem og hvor højt er de blevet vægtet i budgetforslaget? Igen kan man undres over, at man har været uden en dialog af nogen art.

Det betyder, at vi går rundt med en reel frygt for vores hus, vores faglighed og dermed for børnene - ikke kun hos os, men i alle institutioner; både nu og i fremtiden.

Andre - måske mere konkrete - problemer:

Hvordan forestiller man sig, at børnehavebørn skal modtage et pædagogisk tilbud på et fritidshjem omvendt i ferierne/lukkeugerne (fysiske forhold, aktiviteter, beskæftigelse, sovemuligheder, skifte/puslepladser?)

Hvorfor er klyngerne lavet uden hensyn til, hvilke institutioner, der kan "bruge" hinanden?

I sidste ende må man spørge: Hvilken afsmitning får alle disse beskrevne besparelser og frustrationer på



børnene? Og hvad med de menneskelige omkostninger?

Ledere, der nu vil opleve at blive ledet af en tidligere ligeværdig leder og omvendt, ledere der ikke vil have samme kendskab til deres personalegruppe(r) og børnene i institutionerne. Ledere der ikke vil have tid til at få et helt grundlæggende indblik i den enkelte institutions dagligdag – hvad vil disse ting gøre ved mennesker?

Personlet, der bliver ramt på deres faglighed, på tiden med børnene, på muligheden for at skabe de bedste rammer for børnene og for sig selv, på den kultur de er i huset og på muligheden at løse problemer i dagligdagen i overensstemmelse med ovenstående.

Alt ovenstående rammer børnene – både direkte og inddirekte!

Der er her i huset en forståelse for, at der skal spares penge i kommunen, men at man alene fokuserer på det økonomiske og fuldstændig ignorerer de menneskelige omkostninger (ved blandt andet ikke at gå i nogen som helst form for dialog) – både de direkte og dem på sigt - er forkasteligt.

Det samme kan sige om måden, man nu vælger at gennemtvinge det, der burde være et (budget)forslag på – det minder på ingen måde om et forslag ...

Med venlig hilsen

Brian Kure

- På vegne af personalet på Københavns Kommunes integrerede institution Kongovej

A3

375

~~255~~

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 11. august 2010 15:34  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar2.doc

---

**Fra:** Hanne Poulsen  
**Sendt:** 11. august 2010 15:18  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar

Hermed forældrenes høringssvar fra børnehaven Poppelhuset.

Med venlig hilsen

Hanne Poulsen

---

KØBENHAVNS KOMMUNE  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Center for Ledelse / Poppelhuset

Backersvej 109  
2300 København S

Direkte 3255 3753

Mail [Z513@buf.kk.dk](mailto:Z513@buf.kk.dk)

## **Hørings svar ifm. indførelse af klyngeledelse i Københavns institutioner**

For Poppelhusets forældre og børn er det vigtigt at:

### **Hverdagen**

- Bibeholde et godt arbejdsmiljø for personale og børn, hvor børnene kan få en stabil og rolig hverdag med stamspædagoger og -personale. Dette vil hjælpe til at sikre:
  - o Personalefastholdelse
  - o Uddannet personale
  - o Fastholdelse af viden indenfor den enkelte institution om:
    - Aldersgruppen
    - Det enkelte barn
- Fokus på barnets sociale udvikling fastholdes. Dette sikres gennem:
  - o Små grupper hvor barnet kender andre børn, pædagoger / personale og omgivelser
  - o Specialviden indenfor aldersgruppen
- Det enkelte barn bliver set, således at børns problemer tages i opløbet, og særlige behov stimuleres
- Børnene sikres i én institution, og ikke flyttes rundt mellem institutioner ej heller afleveres / hentes i forskellige institutioner
- Børnene stadig får mulighed for at komme på tur ud af institutionerne (teater, strand, naturværkstedet mv.)

### **Personalet / Den enkelte institution**

- Der stadig vil være plads til pædagogisk særpræg og kvalitet i de enkelte institutioner (pædagogik, åbningstider mv.)
- De varme hænder samt den pædagogiske faglighed og udvikling ikke spares væk
- Personalet fortsat kompetenceudvikles, og at dette ansvar ligger hos den pædagogiske leder
- Den pædagogiske leder har et højt antal timer, evt. en normering per barn

### **Madordning**

- Madordningen fastholdes, herunder alle måltider / snacks – hvilket medvirker til barnets sundhed

### **Normering**

- Der genindføres normeringsregler, som sikrer at en tilstrækkelig del af personalet er faguddannet. Dette er et godt redskab til kvalitetsmåling, således at sammenligning mellem institution og ydelse er målbart
- Institutionens normering fastholdes

### **Klyngeledelse**

- Der i klyngeledelsen lyttes tilstrækkeligt til de enkelte pædagogiske leder
- Klyngeledelsen ansættes med høj faglighed - både pædagogisk og ledelsesmæssigt
- Retningsskift i tidligere beslutningstagen om institutionsleder / souschef uddybes, da dette ses som ressourcospild
- Stordriftsfordele indenfor f.eks. weekendåbning tilbydes de andre institutioner indenfor klyngen, og herved sikre besparelser

### **Opskrivning**

- Det frie valg bibeholdes; Vigtigheden af at forældre og børn kan vælge ud fra deres enkelte behov og interesseområde, således at man stadig kan skrive sig op til en særlig institution frem for klyngen

### **Evaluering**

- Implementeringen uddybes i tilgængeligt materiale
- Evaluering gennemføres ud fra et perspektiv der tager højde for såvel:
  - o Forældres tilfredshed
  - o Den enkelte institutions tilfredshed
  - o Økonomi
- Evalueringen gennemføres, således at de visioner som vedtages kan evalueres og kvalitetssikres indenfor en kort periode (og at dette inkluderer forældre)
- Erfaring fra andre kommuner bruges konstruktivt. Hvilke kommuner sammenlignes der med?

### **Lukkedage**

- En eventuel ferielukning tager hensyn til flerbørnsfamilier, så denne ikke placeres forskelligt i forskellige institutioner (selvom der ikke er ønske om flere lukkedage)

Forældrene i Børnehaven Poppelhuset, Backersvej 109, 2300 S.  
/ Kristoffer Fuchs

A4 + A5

2010-93600

(396)

Til Børne- og Ungdomsforvaltningen.

A4 + A5

København d. 17/8 2010.

Høringssvar vedr. indførelse af klyngeledelse i Buf i Københavns Kommune 2011.

I forbindelse med etablering af klyngeledelse, finder vi det som ledere meget problematisk, hvis vores forslag som tidligere er indsendt ("Kommentarer til klyngeforslag") ikke tages med i betragtning, før den endelige beslutning om institutionernes fordeling i klynger på Amager.

Hvorfor vi vil understrege endnu engang, at vi mener, at den bedste sammensætning af **klyngerne A4 og A5** vil være som følgende:

**Klynge A4:** Amsterdamvej og Søstjernen

**Klynge A5:** Kærnehuset, Herligheden, Havblik og Nordlys.

**Kærnehuset, Herligheden, Havblik og Nordlys** ligger geografisk lige ved siden af hinanden. Med den beliggenhed er der mulighed for en fleksibel og realistisk udnyttelse af bygninger og legepladser. Nærheden vil også gøre det lettere at skabe et pædagogisk samarbejde på tværs af institutionerne/afdelingerne, således at der bliver fokus på børnenes udvikling og trivsel og ikke kun specifikt på geografi og skole.

**Herligheden og Kærnehuset** modtager de fleste børn fra **Havblik og Nordlys**. Da forældrene ofte får mere end et barn, vil sammenlægningen skabe et harmonisk flow gennem klyngen der vil kunne skabe nogle gode trygge rammer i forhold til forældre, børn og medarbejdere, samtidig med at der vil være en større mulighed for nærhed i forhold til lederen – til gavn for både forældre, medarbejdere og den pædagogiske leder.

Samme pædagogiske overvejelser ligger til grund for klyngen med **Søstjernen og Amsterdamvej**, samtidig med, at de ligger geografisk tættere på hinanden. (Se også de individuelle høringssvar fra institutionerne).

Vores forslag til klynger opfylder fuldt ud alle kriterier for dannelse af klynger, og tilgodeser lokale ønsker og muligheder, samtidig med at vi som ledere ligger stor vægt på at varetage dels brugernes og personalets ønsker og interesser.

Med venlig hilsen

Annette Adamsen

Leder af den integrerede institution Nordlys

Guðrun Olsen

Leder af den integrerede institution Havblik

Diana Jansen

Leder af Fritidshjem og klub Amsterdamvej

Jens Thingvad

Leder af Fritidshjem og klub Kærnehuset

Jimmy Munch Jacobsen

Leder af den integrerede institution Søstjernen

Carina Holm

Leder af Fritidshjemmet Herligheden

A4/A5 93, 94, 95, 96

Karin Olsen

**Fra:** Birgit Jordansen [bj@b-jordan.dk]  
**Sendt:** 17. august 2010 21:45  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar ang. klyngestruktur  
**Prioritet:** Høj  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar d. 17. august 2010.pdf

Hermed fremsendes høringssvar ang. budget og klyngestruktur fra bestyrelserne i den integrerede institution Havblik, den integrerede institution Nordlys, Fritidshjemmet Herligheden og fritidshjem og klub Kærnehuset.

Vi vil gerne modtage en bekræftelse på, at vores høringssvar er modtaget og informeres om, hvornår vi kan forvente svar på de i høringssvaret rejste spørgsmål.

Mvh

Birgit Jordansen, formand for bestyrelsen i den integrerede institution Nordlys

Til Børne- og Ungdomsforvaltningen

København, d. 17. august 2010

### **Høringssvar vedr. budget 2011 og indførelse af klyngestruktur på børne- og ungeområdet i Københavns Kommune**

Som bestyrelsesmedlemmer anerkender vi behovet for, at politikerne og forvaltningen skaber ro på børne- og ungeområdet – og derfor vælger at lave en samlet spareplan, som gerne skal skåne området for flere hovsaløsninger i de kommende år.

Det er derfor vigtigt at pointere, at vi ikke er modstandere af klyngestrukturer som sådan, men at meget endnu er uklart vedrørende den konkrete udmøntning i Københavns Kommune. Derfor er det svært reelt at tage stilling til forslaget.

Vi har struktureret høringssvaret i fem dele.

#### **1. Ændring af klynger**

Lederne fra klynge A4 og A5 har foreslået en anden opdeling, end den af forvaltningen udmeldte. Den af lederne ønskede inddeling er at Nordlys, Havblik, Herligheden og Kærnehuset indgår i klynge med hinanden, ligesom Søstjernen og Amsterdamvej indgår i klynge med hinanden. Denne inddeling bakker alle institutionsledere i klynge A4 og A5 op om. Klyngeinddelingen lever desuden op til alle kriterier for inddeling af klynger.

Vi finder det meget problematisk, hvis de klyngestrukturer, som lederne selv har foreslået, ikke tages med i betragtning, før der træffes endelige beslutning om institutionernes fordeling i klynger. I vores tilfælde er det sådan, at de fleste børn der går på Nordlys hhv. Havblik, og som vælger Gerbrandskolen, samtidig ønsker at få plads på enten Herligheden eller Kærnehuset. Sådan har det været igennem mange år, fordi der er et godt *flow* mellem de nævnte institutioner; et eksisterende godt samarbejde. Den fysiske placering af de fire institutioner gør, at det er logisk for forældrene at træffe dette valg. Det skyldes, at området omkring Gerbrandsvej, hvor de fire institutioner ligger, opleves som et kendt og trygt område for de børn, der skal skifte fra børnehave til fritidshjem.

Af ovenstående grunde forventer vi, at en sammensætning af klynge A4 og A5 i overensstemmelse med de involverede ledes og bestyrelses ønsker er en administrativ formsag.

## 2. Børn og pædagogik i klyngestrukturen

Vi er bekymrede over det manglende pædagogiske fokus i forbindelse med planlægningen af den nye struktur. Vi vil derfor opfordre til, at der sættes fokus på, hvordan man bedst muligt kan udnytte et tættere samarbejde mellem ledere og institutioner til at skabe et godt børneliv generelt, og, hvordan man kan styrke indsatsen overfor børn og forældre, der kræver særligt fokus.

Vi savner desuden svar på spørgsmål om, hvilke valgmuligheder og bindinger klyngestrukturen giver for børn og forældre.

I lyset af ovenstående savner vi svar på:

*Hvordan fordelingen foregår i skiftet fra vuggestue til børnehave hhv. børnehave til fritidshjem i den fremtidige struktur?*

*Fylder man op med børn indenfor egen klynge først, eller har alle ansøgere uanset tidligere klyngetilhørsforhold samme ret til det antal pladser der er?*

## 3. Fordeling af ledelsesansvar

Det skal være fuldstændig klart, hvordan ansvaret fordeles mellem klyngelederen og de pædagogiske ledere.

Der skal være klarhed om hvilket ansvar klyngelederen har i forhold til personaleledelse. Det er afgørende for medarbejdertilfredsheden, herunder sikringen af et lavt sygefravær, at medarbejderne har en tæt relation til deres leder. Dette bliver ikke muligt, hvis klyngelederen varetager den formelle personaleledelse - sådan som det fremgår af "Økonomi i ny institutionsstruktur" og derfor fx skal varetage udviklingssamtaler med alle medarbejdere.

Det bør ligeledes være fuldstændigt klart, hvordan der skelnes mellem den overordnede strategiske ledelse for klyngen og den daglige pædagogiske ledelse i den enkelte institution. I "Økonomi i ny institutionsstruktur" står der, at klyngelederen skal have det overordnede pædagogiske ansvar, være strategisk planlægger i klynger såvel som være pædagogisk-faglig rammesætter for institutionerne. Pædagogik og strategi for den enkelte institution er meget tæt knyttet, hvorfor fordelingen af kompetencer på dette område er afgørende. Samtidig er det afgørende at en stor del af ansvaret lægges hos den enkelte institutionsleder, hvis der fortsat skal sikres 1) ejerskab overfor den førte pædagogik i den enkelte institution og et reelt råderum for den enkelte leder til at udøve dette og 2) mangfoldighed i typen af institutioner. Derfor gør den præsenterede jobbeskrivelse for klyngeledere os bekymrede.

Endeligt bør det være helt klart, hvordan forældreinvolveringen sikres i klyngestrukturen. Af "Klyngestruktur kort fortalt" fremgår det, at hver institution vil have mulighed for at oprette et forældreråd. Vi finder det bekymrende, hvis dette blot er en mulighed og ikke et krav - hermed skabes der usikkerhed omkring forældrenes ret til at have indflydelse på de pædagogiske principper for den enkelte institution.



Vi savner svar på følgende:

*Hvordan fordeles ansvar i forhold til budget mv.?*

*Hvilket ansvar og rettigheder har klyngelederen henholdsvis de pædagogiske ledere – ift. strategi, pædagogik og personaleledelse?*

*Er klyngelederen også pædagogisk leder i den institution hvor han/hun fysisk har sit kontor, eller skal der i denne institution også være en pædagogisk leder?*

#### **4. Samarbejdet mellem institutionerne internt i klyngerne**

I forhold til det interne samarbejde i klyngerne kan vi forudse væsentlige problemer:

- At forvente at medarbejderne kan fungere som hinandens vikarer på tværs af institutioner er ikke uproblematisk. Dels er det et problem, hvis fx pædagoger fra fritidshjemmene skal være vikarer i andre institutionstyper – de er måske ikke særligt interesserede i andre aldersgrupper end fritidshjemsbørnene, og de er ikke kendt af børnene.

*Mulig løsning:* En form for "flyver" vikar, en fast vikar for alle institutioner, og som alle børn derfor med tiden kommer til at kende vil være en fordel – for børnene, men også for de ansatte der dermed ikke skal risikere jævnligt at skulle vikariere i 2-8 forskellige institutioner med hver deres pædagogik og kultur.

- Det står uklart for os, hvordan man tænker at de annoncerede 2 ugers ferielukning skal gennemføres. Vi vil gerne advare mod den model, som blev præsenteret på stormødet for bestyrelsesformænd, hvor én af institutionerne i hver klynge på skift havde åben og dermed modtog alle børn i denne institution. Det er ikke muligt! Det giver ikke mening, at vuggestuebørn skal passes på et fritidshjem – lige som det ikke giver mening, at fritidshjemsbørn skal passes i vuggestuen med de muligheder eller mangel på samme der her eksisterer.

#### **5. Generelle bemærkninger**

Vi vil generelt gerne problematisere, at man fastsætter høringsperioden til at være hen over sommerferien, hvor mange er væk på ferie. Det vanskeliggør arbejdet med reelt at inddrage alle.

Vi vil generelt gerne problematisere, at gennemgribende ændringer af denne størrelse skal gennemføres på så kort tid og med så lidt involvering, som det er sket i dette tilfælde. 5 stormøder er ikke involvering – slet ikke i så stor en kommune som København og med så stor en ændring og så mange besparelser, som det her er tilfældet. Vi er sikre på, at både ledere, medarbejdere og bestyrelser i de enkelte institutioner gerne vil være konstruktive medspillere i forhold til at finde nødvendige besparelser og i øvrigt medvirke til at finde en god form for den fremtidige ledelsesstruktur i kommunen, hvis de og vi får lov.

Vi vil gerne problematisere, at vi som bestyrelse (og ledere og personale) præsenteres for så løst et forslag, hvor meget endnu ikke er på plads (når vi ikke selv inviteres med i formuleringen af, hvordan forslaget konkret skal udformes). I og med der endda på dette sene tidspunkt kun tegner sig et ganske skitseagtigt billede af, hvordan den kommende ledelsesstruktur bliver, er det reelt umuligt at tage stilling til fordele og ulemper ved den nye struktur. Ligesom det er ganske umuligt at se, hvordan den foreslåede struktur skal kunne give den ønskede besparelse. I "Økonomi i ny institutionsstruktur" præsenteres økonomien på en måde, så der synes at være tale om endda overordentligt store besparelser den kommende tid for klyngen/den enkelte institution.

Vi savner svar på følgende:

*Hvor skal disse besparelser hentes? Hvordan kan det undgås, at det går ud over normeringen?*

*Hvornår skal besparelserne indhentes? Hvis besparelserne indarbejdes i budgettet for 2011, samtidig med at de ledelsesmæssige og administrative ændringer ikke er på plads og der derfor ikke hentes de forventede besparelser på administrativ effektivitet, stordriftsfordele og reduktion af ledelseslønninger, hvor skal pengene så hentes?*

*Hvad er det afsat af tid og økonomiske ressourcer til at gennemføre og forankre ændringen i de enkelte klynger? Hvilken støtte får klyngerne ifm. implementeringen af de nye struktur?*

På Information.dk. d. 22. juni skriver Anne Vang og Frank Jensen, at man har skelet til andre kommuners erfaringer med klyngeledelse i måden, man vælger at gribe det an på i København. Problemet er, at vi som bestyrelse, som ledere og personale ikke får mere information end dette. Hvad der bliver "københavnmodellen" fremstår ikke klart på nuværende tidspunkt, hvor vi reelt ikke har mulighed for at forholde os til den. Og vi kender således ikke til valg og fravalg i forhold til andre modeller.

Vi savner svar på følgende.

*Hvad er "københavnmodellen" kendetegnet ved? Og hvordan vil man med denne model undgå de ulemper ved klyngestrukturen, som man har oplevet i andre kommuner?*

*Hvordan indarbejder man gode ideer fra andre nyere forsøg med effektivisering af ledelse og administration som fx netværksledelse?*

## **Afslutning**

Som bestyrelsesmedlemmer lægger vi stor vægt på at varetage børnenes interesser. Omvendt har vi også forståelse for de økonomiske og politiske realiteter. Vi vil gerne være aktive medspillere i forhold til at finde gode og varige løsninger. Men vil derfor også appellere til grundig og reel inddragelse af os som forældre. Vi har alle en fælles interesse i at bevare og udvikle Københavns Kommune som en familievenlig kommune.

Vi håber, at ovenstående høringssvar vedr. klyngestruktur indgår konstruktivt i det videre arbejde.

Med venlig hilsen

Louise Svendsen

Formand for forældrebestyrelsen i Fritidshjemmet Herligheden

Michael Appel

Formand for forældrebestyrelsen i Fritidshjem og klub Kærnehuset

Sara Beck Jakobsen

Formand for forældrebestyrelsen i den integrerede institution Havblik

Birgit Jordansen

Formand for forældrebestyrelsen i den integrerede institution Nordlys

94

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 16. august 2010 09:52  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar ift. klyngestruktur  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar ny institutionsstruktur fra Havblik august 2010.doc

---

**Fra:** Sara Bech Jakobsen [mailto:sarabech@privat.dk]  
**Sendt:** 13. august 2010 12:59  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar ift. klyngestruktur

Hej

Hermed fremsendes høringssvar fra forældrebestyrelsen i den integrerede institution Havblik på Gerbrandsvej, 2300 Kbh. S.

Mange hilsener  
Sara Bech Jakobsen  
Formand for bestyrelsen  
Tlf. 2913 8201

Anders  
1059

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

5. august 2010

### **Høring om ny institutionsstruktur – udkast til klynger**

Forældrebestyrelsen i den integrerede institution Havblik på Amager fremsender hermed generelle bemærkninger, konkrete forslag og enkelte spørgsmål til oplægget om ”ny institutionsstruktur – udkast til klynger”.

Indledningsvis vil vi gerne understrege, at vi helst så, at børne- og ungdomsområdet blev fritaget for flere besparelser. Vi synes ikke, at det er rimeligt, at de børn, der går i institutioner i dag, skal betale prisen for det underskud som Børne- og Ungdomsforvaltningen har opbygget gennem de seneste år. Hvordan kunne det gå så galt, og hvorfor skal de børn og forældre, der i dag er tilknyttet daginstitutioner, betale for fortidens synder?

Børne- og ungeområdet har været udsat for massive nedskæringer og besparelser i de senere år. Og der er snart ikke mere at skære i. Hvis der skal spares, er det derfor afgørende for os, at besparelserne gennemføres på en måde, så det går mindst muligt ud over børn og pædagoger.

Vi er helt enige i det overordnede formål med den nye struktur, nemlig at sikre flest mulige ressourcer til kerneydelsen – som er at sikre vores børn en indholdsrig og udviklende hverdag og pædagogerne et anstændigt fagligt og udfordrende miljø.

#### **Generelle kommentarer til klyngeledelse**

Vi er derfor som udgangspunkt positivt indstillet overfor forslaget om en ny institutionsstruktur baseret på klynger. Det lyder umiddelbart fornuftigt at samle de administrative funktioner for på den måde at opnå besparelser, der ikke går direkte ud over børnene.

Vi er dog ikke overbeviste om, at ændringer i form af klyngeledelse resulterer i de bebudede besparelser, og vi vil derfor opfordre Børne- og Ungdomsforvaltningen til at fremlægge de detaljerede beregninger af besparelsernes omfang, inden der træffes en endelig afgørelse om den fremtidige struktur. De fleste souschefer i institutionerne indgår med en stor del af deres arbejdstid som en del af den pædagogiske normering. Søger kommunen besparelser realiseret gennem reduktion i personalet, vil det forringe den pædagogiske ydelse for børnene.

Tilsyneladende er der blandede erfaringer med klyngestruktur i andre kommuner, og vi vil derfor gerne opfordre Børne- og Ungdomsforvaltningen til at dokumentere, hvordan der er taget højde for disse erfaringer i den foreslåede model. Vi skulle jo nødigt endnu en gang ende i en situation, hvor forvaltningen ikke har styr på økonomien, så der igen sker forringelser for de mange børn, der snart skal påbegynde institutionslivet.

Ved fastlæggelse af de fremtidige arbejdsopgaver for hhv. klyngeledere og de pædagogiske ledere er det vigtigt for os, at det pædagogiske ansvar også fremover vil være placeret hos de pædagogiske ledere af de enkelte institutioner, så den enkelte institution får mulighed for at bevare sit pædagogiske særpræg. Vi er derfor bekymrede for den skitserede ansvarsfordeling mellem klyngeledere og pædagogiske ledere.

#### **Forslag om ændret sammensætning af klynger**

I forhold til den foreslåede sammensætning af klyngerne, hvor Havblik er i klynge A4, vil vi, i tråd med institutionsledernes forslag, foreslå en anden sammensætning. Vi foreslår, at Havblik kommer i klynge med Nordlys, Kærnehuset og Herligheden samt evt. Søstjernen. Denne sammensætning opfylder de geografiske kriterier, da alle 4 (5) institutioner ligger ved Gerbrandsvej og er tilknyttet Gerbrandsskolen. Netværket opfylder også kriterierne ift. alder, da netværket har børn i alderen 0 – 13 år. Der vil, indenfor netværket, være sparring indenfor begge aldersområder, hhv. 0-5 og 5-13, da der er 2 (3) institutioner indenfor hver aldersgruppe.

Baggrunden for dette forslag er, at det vil give børnene og forældrene en bedre sammenhæng i institutionslivet, da både Nordlys og Havblik fortrinsvis afleverer børn til fritidshjemmene Kærnehuset og Herligheden.

Med venlig hilsen

Forældrebestyrelsen i den integrerede institution Havblik  
Gerbrandsvej 5D  
2300 København S

AG

238

Karin Olsen

---

**Fra:** Heidi Bruun  
**Sendt:** 18. august 2010 09:39  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Michael Hougaard Olsen  
**Emne:** høringsvar fra Enveloppen, Svanereden, Kolibrien, Vuggestuen Sundholm, Sejlhuset og M-Husets idrætsvuggestue  
**Vedhæftede filer:** Forslag netværksledelse endelig.doc

Hermed vedhæftet høringsvar fra Enveloppen, Svanereden, Kolibrien, Vuggestuen Sundholm, Sejlhuset og M-Husets idrætsvuggestue.

Med venlig hilsen på vegne af ovenstående  
Heidi K. Bruun  
Leder M-Husets Idrætsvuggestue

# Netværksledelse

*Som alternativ til klyngeledelse*



Høringssvar i forhold til ny struktur i Københavns Kommune Aug. 2010  
Anne Lilholm, Astrid Kjeldsen, Lone Lindstrøm Andersen, Hanne Arnsberg-  
Rude, Jacky Lund & Heidi Kragsskov Bruun



## Indholdsfortegnelse

Forslag til netværksledelse	side 2
Motivation	side 2
Baggrund	side 3
Netværkets sammensætning	side 3
Fællestræk ved institutionerne	side 4
Fremadrettet	side 4
Økonomi	side 5
Budgetmodel samt besparelspotentiale	side 5
Ansvarsområder	side 6
Tidsperspektiv	side 7
Afsluttende bemærkninger	side 7

### Høringssvar

#### **Forslag om netværksledelse:**

Vi er en gruppe af daginstitutionsledere med opbakning fra respektive forældrebestyrelser, som hermed ønsker at fremsætte et forslag om et forpligtende netværkssamarbejde mellem de implicerede institutioners ledere. Vi forestiller os, at København herunder BUF vil profitere af at give plads til mangfoldigheden - til iværksætterånd og selvstændighedskultur - ved at daginstitutionerne fortsat får mulighed for at vælge den ledelsesstruktur, de ønsker at arbejde med.

#### **Motivation:**

Institutionerne i Kommunen er forskellige, både hvad angår størrelse, driftsformer og pædagogiske profiler. Sådan skal det også være i fremtiden. Men skal daginstitutionerne rustes til fremtiden, kan de fælles udfordringer - både udfordringer af økonomisk-administrativ, pædagogisk og social- og integrationsmæssig karakter i forpligtende netværk medvirke til at:

1. Skabe endnu bedre dagtilbud for børn og forældre gennem etablering af et fælles fundament for den pædagogiske og faglige udvikling af institutionerne og bidrage til en større vidensdeling mellem lederne og institutionerne i netværket.
2. Styrke fællesskabet og skabe en fælles forståelse og løsning af udfordringerne på hele området (0-13 år), understøtte en fælles kvalitetsstandard, samt sikre at lederne spiller en aktiv rolle i den strategiske udvikling af hele børneområdet i kommunen.

3. Sikre en større professionalisering, en bedre varetagelse af de administrative opgaver samt sikre en bæredygtig drift af institutionerne gennem gensidig supervision og fælles opgaveløsning.
4. Skabe en mere professionel ledelse med fokus på at udvikle en fælles ledelseskultur og styrke ledernes ledelseskompetencer. Derfor skal netværkene fungere som arena for kompetenceudvikling af lederne.
5. Sikre bedre overgange og større sammenhæng i børnenes liv. Netværkene bidrager aktivt til at fremme det tværfaglige samarbejde i lokalområderne mellem relevante aktører (daginstitutioner, skoler, sundhedsplejersker, dagplejere, rådgivere mv.).

Forpligtende netværk er en fast og obligatorisk samarbejdsstruktur, hvor hver institution har egen leder, budget og forældrebestyrelse, men hvor bestemte opgaver løses i netværket. Der er tale om en form for komplementerende ledelse, hvor ledere i fællesskab varetager en række opgaver.

Hver leder har ansvar for netværkenes fællesskab, funktion og opgavevaretagelse, herunder fælles udvikling, opgaveløsning, kommunikation, møde- og projektafvikling, samarbejde med andre mv. Det indebærer også, at deltagerne bidrager med ressourcer som kompetencer, viden, tid og økonomi til netværket. Forpligtelsen rækker således ud over deltagelses- og mødepligten, hvilket vil kunne fremgå af en eventuel kontrakt med forvaltningen.

### **Baggrund:**

Vi er et eksisterende ledernetværk, hvoraf majoriteten af lederne gennem en årrække har haft et tæt samarbejde omkring især ledelsesmæssige opgaver. Vi har skabt et fælles uformaliseret ledelsesrum, hvor mange forskelligartede ledelsesopgaver drøftes og løses. Som eksempler kan nævnes sparring og vidensdeling på områder som personaleledelse, økonomi og pædagogik samt fælles udviklings- og projekttiltag. Vi har desuden gennem det senest år etableret et begyndende samarbejde for vores personalegrupper med henblik på at udvikle et forum for pædagogisk vidensdeling.

### **Netværkets sammensætning:**

Vi er et netværk (0-6 år) med en bred pædagogisk profil, idet institutionerne i praksis arbejder ud fra forskellige tilgange såsom funktionsopdeling, pædagogisk idræt, sundhed & bevægelse samt Marte Meo, hvilket giver mulighed for en nuanceret og mangfoldig tilgang til forståelsen af det pædagogiske felt, hvilket, vi oplever, i høj grad kvalificerer de beslutninger, der tages.

Trods forskellige tilgange til praksisfeltet er udgangspunktet for vores ledelsesarbejde forankret i en systemisk optik med fokus på den enkelte leders kompetencer og ressour-

cer. Vores menneskesyn og tilgangen til arbejdet med mennesker forbinder os yderligere, idet vi alle tager afsæt i en refleksiv, anerkendende og systemisk tankegang.

Vi har alle gennem en årrække arbejdet i Københavns Kommune og har derfor et stort og bredt kendskab til arbejdet i en politisk styret organisation samt de forventninger og krav, der følger med en sådan.

Vi er som ledergruppe kendetegnet ved en positiv og problemløsende tilgang til vores arbejde. Vi er engagerede og visionære og har stor lyst til de mange forskellige opgaver, som vi mødes af i vores lederarbejde. Vi tager desuden aktivt del i det større fællesskab i området/kommunen for på den ene side at gøre vores indflydelse gældende men også for at yde vores bidrag i den større sammenhæng.

### **Fællestræk ved institutionerne i det nuværende netværk:**

En generel tendens i vores institutioner er, at der er et lavt fravær. Vi mener, at årsagerne til dette bl.a. skal findes i, at lederen er tæt på medarbejderne foruden det fokus, der er på medarbejderdemokrati og - indflydelse i alle institutionerne.

Motiverede og fagligt dygtige medarbejdere, som gerne lader sig udfordre på deres faglighed, og som har taget stilling til, hvilke værdier de prioriterer i deres arbejde. Personalegrupperne er pro netværksledelse og ønsker aktivt at støtte op om denne ledelsesform.

Engagerede og aktive forældrebestyrelser, som vægter muligheden for indflydelse på deres børns hverdag.

En høj grad af medarbejdertilfredshed.

### **Fremadrettet:**

Som det fremgår af det ovenstående har vi et bredt kendskab til hinandens institutioner og arbejdsgange, hvilket set i forhold til vores ønske om netværksledelse er en stor force, idet vi forestiller os, at vi ret uproblematisk vil kunne gå ind og varetage den daglige ledelse i hinandens institutioner ved ferie, uddannelse eller sygdom.

Vi ønsker at videreudvikle den allerede igangsatte proces omkring fælles faglig pædagogisk udvikling og vidensdeling i de forskellige personalegrupper. Hvor netop de forskellige profiler vil kunne kvalificere og nuancere praksis i institutionerne til glæde for personalet men i særdeleshed også til glæde for børn og forældre.

Vi vil derudover arbejde målrettet med faglige og sociale arrangementer/aktiviteter for personalegrupperne. Denne form for personaleudvikling skal skabe rammerne for stor arbejdsglæde og - tilfredshed, hvilket bl.a. vil være støttende i forhold til personalefastholdelse og eventuelle personalerotationer.

## Økonomi:

Som det kan ses af næste afsnit, er der i forslaget taget højde for de varslede besparelser. Besparelserne er primært finansieret ved reduktion af ledelses tiden samt ved en effektivisering af administrations tiden. Der er desuden lagt væk på en mere ligelig fordeling mellem små og store institutioner i forhold til det foreslåede grundbeløb. Det vil sige, de små institutioner i netværket bliver ikke tildelt et uforholdsmæssigt stort grundbeløb set i forhold til de større institutioner i netværket.

Under afsnittet Ansvarsområder vil vi nærmere beskrive, hvorledes vi i praksis vil forholde os til eventuelle underskud ved et budgetårs afslutning i de enkelte institutioner, og hvilke forpligtigelser, der i sådanne situationer, påhviler enhederne.

## Budgetmodel samt besparelspotentiale:

I budgetmodellen for netværket er forskellen fra den nuværende budgetmodel principperne for, hvordan grundbeløbet sammensættes.

I den nuværende model tildeles alle institutioner uanset størrelse det samme grundbeløb. I netværksmodellen vil grundbeløbet variere afhængigt af, hvor mange børnegrupper den enkelte institution har. Det vil sige, modellen for det fremtidige grundbeløb består af et enhedsbeløb samt tillæg pr. gruppe.

Vi vil i det flg. skitsere modellen samt vise besparelsen for institutionerne i netværket:

Nuværende grundbeløb pr. institution:	359.997 kr.
Nuværende grundbeløb alle institutioner:	2.159.984 kr.
Forslag til fremtidig grundbeløb pr. institution:	225.000 kr.
Plus tillæg pr. gruppe:	10.000 kr.

Institutionsnr.	Fleksibelt budget	antal børn	grupper	Nyt grundbeløb
37226	3.466.204	25 vg	2	245.000
37241	5.132.610	46 vg	4	265.000
37269	5.904.566	48 vg	4	265.000
37330	6.641.130	48 vg	4	265.000
37333	9.879.217	60 vg + 50 bh	7	295.000
37378	6.027.132	80 bh	4	265.000
I alt	37.050.859	368 vg/bh	25	1.600.000 kr.

Det vil sige, det fremtidige grundbeløb for alle institutionerne i netværket vil være 1.600.000 kr. hvorved der fremkommer en besparelse på 559.997 kr.

Yderligere vil der være en besparelse på ca. 50.000 kr. pr. institution, idet souschef-funktionen afvikles, hvilket giver en besparelse på 300.000 kr. for hele netværket.

Endelig fremkommer der en besparelse på IT, idet institutionerne ikke længere skal have to opkoblinger, idet ledelsen er reduceret fra to til en og derfor kun behøver en, herved fremkommer der en besparelse pr. institution på 10.000 kr. hvilket beløber sig til 60.000 kr. for netværket.

Den ønskede besparelse fra kommunal side udgør for netværket 745.000 kr. (2%)  
Netværksmodellen giver en besparelse på 919.997 kr., hvorfor det må siges, at den fra kommunen ønskede besparelse er opnåelig med ledelsesnetværksmodellen.

Endelig skal det også pointeres, at der i netværksmodellen ikke er en udgift til en klyngeleder, hvorved der frigives ca. 6-7.000.000 kr. til gavn for ledelsesnetværkets institutioners børn og forældre samt den pædagogiske praksis i ledelsesnetværkets institutioner.

### **Ansvarsområder:**

I netværksmodellen er der tre hovedområder, som skal varetages af netværkets ledere:

*Formandskab, Drift & økonomi samt Pædagogisk udvikling.*

Hvert enkelt ansvarsområde varetages af en hovedansvarlig og en suppleant for min. et år af gangen.

Lederen, som varetager formandskabet, er kontaktperson i forhold til område, forvaltning, politikere og deltager i møder o. lign. med de fornævnte. Herudover er formanden mødeleder for de øvrige ledere i netværket.

Lederen, som varetager området Drift & Økonomi, er ansvarlig for at have overblikket over hele netværkets økonomi.

I forlængelse heraf skal det nævnes, at i fald en af netværkets institutioner har underskud ved et budgetårs afslutning, da er netværkets institutioner forpligtiget til at dække underskuddet. I fald forvaltningen ønsker at sanktionere i forhold til underskuddet, da er det den enkelte leder, som stilles til ansvar.

Lederen, som varetager området Pædagogisk udvikling, er ansvarlig for, at iværksætte udviklingstiltag institutionerne imellem samt udarbejdelse af APV og varetagelse af arbejdsmiljømæssige opgaver.

Når et endeligt økonomisk udspil foreligger fra kommunen, står vi gerne til rådighed for yderligere økonomiske beregninger, i fald vores model skal tilpasses kommunens. Vi er af den opfattelse, at netværksledelsesmodellen ikke er afhængig af en specifik budgetmodel men kan indpasses i de fleste budgetmodeller. Gevinsten vil hver gang være, at udgiften til en klyngelederløn er ikke eksisterende, hvilket fastholder økonomiske ressourcer til

arbejdet med den pædagogiske kerneydelse, hvilket alle burde være interesseret i.

### **Tidsperspektiv:**

Vi stiller i forslag, at forsøget som udgangspunkt varer i tre år. Forsøget evalueres og tilpasses løbende med en endelig evaluering ved forsøgets afslutning. Hvor der endeligt tages stilling til om forsøget kan indstilles til at blive en permanent ordning.

### **Afsluttende bemærkninger:**

Vi håber, at de udmeldinger omkring en positiv behandling af alternative forslag til klyngeledelse, som er blevet fremført under høringsfasen, er ment alvorligt, og vi ser derfor frem til at der tages stilling til vores forslag.

Vi står naturligvis til disposition, i fald der ønskes en yderligere uddybning af vores forslag.

Vi har i den forløbne periode indsamlet en stor mængde materiale omkring netværksledelse/styringsnetværk, og vi videregiver naturligvis gerne dette materiale i fald der er interesse herfor.

Afsluttende vil vi gerne understrege, at vi selvfølgelig er åbne overfor et samarbejde med den fremtidige leder af 8-tallet i Ørestad Syd.

Med venlig hilsen

*Anne Lilholm* - Idrætsbørnehaven Enveloppen. Ved Stadsgraven 11-13, 2300 Kbh. S.

*Astrid Kjeldsen* - Vuggestuen Sundholm. Sundholmsvej 36, 2300 Kbh. S.

*Lone Lindstrøm Andersen* - Vuggestuen Kolibrien. Amagerfælledvej 99, 2300 Kbh. S.

*Jacky Lund* - Vuggestuen Svanereden. Ved Stadsgraven 11-13, 2300 Kbh. S.

*Hanne Arnsberg-Rude* - Sejlhuset (vuggestue og udflytterbørnehave). Edvard Thomsens Vej 37, 2300 Kbh. S.

*Heidi K. Bruun* - M-Husets idrætsvuggestue. Ørestads Boulevard 57B, 2300 Kbh. S.

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Heidi Bruun  
**Sendt:** 18. august 2010 09:45  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Michael Hougaard Olsen  
**Emne:** hørings svar M-Husets idrætsvuggestue  
**Vedhæftede filer:** hørings svar klynge a6.doc

Hermed vedhæftet hørings svar fra M-Husets idrætsvuggestue.

Med venlig hilsen  
Heidi K. Bruun  
Leder M-Husets idrætsvuggestue

18-08-2010

Ørestaden d. 17-8-10

### Høringssvar vedr. klynge A6

I forbindelse med sammensætningen i klynge A6 har vi fra M-Husets Idrætsvuggestue flg. indsigelser/bemærkninger:

#### Klynge A6's størrelse:

Klyngen er uforholdsmæssig stor, idet der ikke er taget hensyn til, at Ørestaden er et område i vækst. Der vil i de kommende år komme flere institutioner til fx fritidshjem (Ørestadsskolen åbner snart), som naturligt vil skulle knyttes til klyngen, hvilket vil betyde en klynge af meget store dimensioner. Derfor synes det uforståeligt, at til eksempel Vanddråben og Høstakken knyttes til klyngen. Vanddråben og Høstakken er ikke knyttet til Ørestaden, og deltager ikke i det samarbejde, som der er oparbejdet med fx By & Havn eller det udviklingsarbejde, som naturligt opstår, når en bydel er under opbygning. De to institutioners tilknytninger/samarbejdsrelationer er til institutionerne i det tidligere Sundby Syd, og der kan derfor som alternativ peges på, at de tilknyttes fx klynge A8 eller klynge A16 (244 børn), som dog også er en Ørestads klynge men en i meget mindre format.

#### Klynge A6's børnesammensætning:

I klyngen er der 243 vuggestuebørn og 182 børnehalebørn. Det vil sige, vi har en klynge som overvejende består af vuggestuebørn og det i et meget højt antal. I forhold til kriterierne Københavns kommune har fremlagt som værende de bærende elementer i klyngesammensætningen, da ligger dette meget langt fra Klynge A6's sammensætning. Der er uforholdsmæssigt mange vuggestuebørn, et lavere antal børnehalebørn og ingen fritidshjems- eller klubbørn. Børnesammensætningen giver klart tilsandings problemer og for mange af vuggestuebørnene vil det slet ikke kunne lade sig gøre, at de kommer i en af klyngens børnehaver, hvilket må siges at være til stor gene for både børn og forældre. Foruden langt fra de tanker som ligger bag kommunens værdier om nærhed, tryghed og gennemsækelighed.



I en klynge med så uforholdsmæssig mange vuggestuebørn vil der også være tilknyttet rigtig mange personaler. I modsætning til klynger med mange fritidshjemsbørn og til dels børnehavebørn, da vil personaleantallet i en klynge med mange vuggestuebørn være ca. 4 gange større. (12 vuggestuebørn udløser ca. 3 ansatte & 12 fritidshjemsbørn ca. 1) Det vil sige, der bliver en væsentlig større administration samt mere fokus, tid og resurser på personaleledelse i en klynge med mange vuggestuebørn. En tanke kunne da være, at det gav bedre mulighed for rokader ved sygdom og ferie med en stor gruppe af personaler, men som det er alment kendt, da trives vuggestuebørn bedst med kendte rammer og kendte personaler, så tanken kan hurtigt tilbagevises.

#### Netværksledelse

Der skal her blot gøres opmærksom på, at M-Husets idrætsvuggestue sammen med fem andre institutioner på Amager har udarbejdet et forslag omkring netværksledelse, som også er indsendt som separat hørings svar.

#### Opsamling

I fald forslaget om netværksledelse ikke imødekommes, da vil forslaget til Klynge A6's sammensætning være:

#### *Klynge A6:*

<i>Sejlhuset</i>	60 vg børn	50 bh børn
<i>8-tallet</i>	60 vg børn	88 bh børn
<i>M-husets idrætsvuggestue</i>	48 vg børn	
<i>Kommende inst. i Ørestaden</i>		

Høstakken og Vanddråben kan alternativt tilknyttes Klynge A8 eller A16.

Med venlig hilsen

Heidi K. Bruun

Leder M-Husets Idrætsvuggestue

A6

250

Karin Olsen

---

**Fra:** Hanne Arnsberg-Rude  
**Sendt:** 18. august 2010 09:52  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar fra Sejlhuset  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar sejlhuset.doc

Til

Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Rådhuset  
1599 København V

Høringssvar angående klynge A6

Med venlig hilsen

Hanne Arnsberg-Rude

**Sejlhuset**  
Edvard Thomsens Vej 37  
2300 København S  
32622212 - [37333@buf.kk.dk](mailto:37333@buf.kk.dk)

Ørestad den 17/8 2010

Til

Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Rådhuset  
1599 København V  
buf@buf.kk.dk

Jeg har sammen med 5 andre institutionsledere indgivet et høringsvar angående netværksledelse, som er Sejlhusets (vuggestue & udflytterbørnehave) første prioritet, men har man sagt A må man også sige B og derfor har jeg også en plan B i kraft af, at I ikke godkender vores 3 årige netværksledelses forsøg.

Som plan B vil jeg komme med indsigelser omkring den Klynge som min institution er blevet pålagt.

#### Høringsvar angående klynge A6

• Høstakken	33 vuggestuebørn	
• M-huset	48 vuggestuebørn	
• Sejlhuset	60 vuggestuebørn	50 børnehavebørn
• Vanddråben	42 vuggestuebørn	44 børnehavebørn
• Ny 8-tallet	<u>60 vuggestuebørn</u>	<u>88 børnehavebørn</u>
	243 vuggestuebørn	182 børnehavebørn

425 børn i alt

1. Dette er en meget stor klynge, når den kun består af vuggestuebørn og børnehavebørn.
2. Der vil være tilknyttet ca. 85 medarbejder til klyngen
3. Vi vil ikke kunne leve op til kravene om at børnene kun skal skrives op til en klynge, da vi har overvægt af vuggestue pladser.
4. Klyngen vil få tilsandings problemer.
5. Der er ikke tilknyttet fritidshjem eller klub til klyngen
6. Vi har ikke tidligere samarbejdet og kender ikke hinandens institutioner.

I forhold til de intentioner Københavns Kommune har omkring klyngeledelse, vil det ikke kunne lade sig gøre kun at blive skrevet op til klynge A6, da fordelingen af børn ikke hænger sammen.

Klyngelederen vil få væsentlig større administration med en medarbejder gruppe på 85.

Mit forslag, hvis der skal være klynger

• M-huset	48 vuggestuebørn	
• Sejlhuset	60 vuggestuebørn	50 børnehavebørn
• Ny 8-tallet	<u>60 vuggestuebørn</u>	<u>88 børnehavebørn</u>
	168 vuggestuebørn	182 børnehavebørn

306 børn i alt + kommende institutioner

M-huset og Sejlhuset samarbejder allerede på tværs af institutionerne og det vil give mening at samarbejde med 8-tallet og evt. kommende institutioner i Ørestad, da de vil have de samme vilkår som vi har. Altså en ny institution i en ny bydel med en personalegruppe og forældregruppe med nybygger ånd.

Derfor giver det mere mening at der kun bliver lavet en klynge bestående af Ørestad institutioner

Dette høringsvar understøttes af forældrebestyrelsen i Sejlhuset

Med venlig hilsen

Hanne Arnsberg-Rude

Leder i Sejlhuset

Vuggestue, Edvard Thomsens Vej 37, 2300 København S  
Børnehave, Nordre Dragørvej 120, 2791 Dragør

A6

349

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Parvinder Tiwana (Privat) [parvindert@gmail.com]

**Sendt:** 18. august 2010 22:11

**Til:** Borgmesteren for BUF; Børne- og Ungdomsforvaltningen

**Emne:** Vuggestuen Høstakken / Kbh S - En hilsen fra forældrebestyrelsen ang. klyngemodellen

Kære Anne Vang og resten af BUF-teamet.

Forældrebestyrelsen i Høstakken har med stor interesse fulgt klyngemodells debatten, og det er vores forståelse at modellen med stor sandsynlig vil blive gennemført.

Der har været debat og tvivl i bestyrelsen omkring den endelige udførsel af klyngemodellen. Dog har vi valgt at hæfte os ved de løfter der er givet omkring det væsentligste punkt - vores børn. Vi vil gerne benytte denne lejlighed til at anskueliggøre de forventninger vi har til den endelige klyngemodel:

- Mindst samme antal hænder kvoteres per barn som den nuværende model.
- Institutionerne bibeholder egen identitet og kultur.

Vi står dog undrende overfor jeres disponering over personaleansvar og kommentere dette. Da institutionerne ikke længere skal have daglige ledere, og souschef positionerne også nedlægges, forventes det da, at en klyngeleder skal have personale ansvar for 50-80 personer? Der er ingen organisation der med succes har haft sådan en model, uden at det har forårsaget forringelse af arbejdsmiljø og trivsel, grundet afstanden til og "manglen" på nærmeste leder.

Som afslutning har vi to forslag, som vi håber at i vil tage til efterretning:

- Regelmæssige møder afholdes på hver enkel institution med forældrebestyrelse/forældreråd, personale og klyngelederen.
- Klyngelederen skal have fast fysisk rotation på alle ansvarlige institutioner, og dermed være synlig og tilgængelig.

Med venlig hilsen

Parvinder Tiwana på vegne af forældrebestyrelsen i Høstakken, Høstgildevej 2, 2300 Kbh S  
parvindert@gmail.com - 40 648 648

AB

92

Karin Olsen

---

**Fra:** Pernille Iversen [pemiversen@hotmail.com]  
**Sendt:** 17. august 2010 21:37  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** høringssvar om klyngeledelse fra forældrebestyrelsen, den integrerede institution Vanddråben  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar-final.doc

Hermed fremsendes vores høringssvar til klyngeledelse.

mvh  
Pernille Iversen  
(formand for forældrebestyrelsen, Vanddråben)

Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Sekretariatet, Rådhuset  
1599 København V

17. august 2010

### **Hørings svar angående klyngedannelse fra forældrebestyrelsen i Vanddråben**

Det er med stor bekymring, at vi som forældrerepræsentanter ser på den kommende mulige klyngedannelse af institutionerne i Københavns Kommune. Vi mener, at individualiteten og selvbestemmelsen i institutionerne vil forsvinde, således at forældre i fremtiden ikke længere kan foretage institutionsvalg baseret på den enkelte institutions profil, men i stedet på klyngens profil, hvilket er en klar forringelse. Vi er især bekymrede for hvordan en institution som vores, der kører med familiegupper, kan passe ind både økonomisk og pædagogisk i en klynge bestående af traditionelt opdelt institutioner og forudser, at vi i besparelsernes og konformitetens tegn kan blive tvunget til at droppe familieguppe strukturen – en struktur som har tiltrukket mange af vores forældre og som giver børnene unikke langvarige personlige relationer.

I forhold til børnenes hverdag ser vi, at klyngestrukturen i besparelsens tegn kan udnyttes til at flytte børnene rundt imellem klyngens institutioner – også på daglig basis. I denne besparelsesomgang tales der 'kun' om ferielukning i institutionerne – men det er dog nærliggende, at næste skridt vil være, at der kun er morgen- og sen eftermiddagsåbning i én institution i klyngen. Dermed forsvinder børnenes faste og trygge rammer og de daglige personlige relationer til de voksne og børnene imellem, som er så vigtige i deres opvækst.

Vores personale i institutionerne har været udsat for meget i de senere år, både mht. besparelser og udvidelse af antallet af børn på stuerne. Mange synes ikke længere, at de fagligt kan forsvare hvordan børnene passes. De skal bære mere og mere på deres skuldre, hvilket kan øge sygefraværet og samarbejdsvanskelighederne. Med en klyngestruktur skal man have tingene til at fungere i en meget større personalegruppe, hvordan skal det kunne lade sig gøre, når der i forvejen kæmpes for at få de mindre personalegrupper til at fungere, grundet det daglige pres? Desværre frygter vi, at der vil ske personaleflugt, hvis der ikke snart kommer ro i institutionerne og respekt fra kommunens side omkring personalets kæmpe indsats og arbejde.

Vi er generelt meget bekymrede for vores børns fremtid i institutionerne i Københavns Kommune. Vi mener, at institutionerne minder mere og mere om ren og skær børneopbevaring og forudser at den gentagne massive udhulning af det offentlige pasningstilbud vil føre til flugt til private institutioner for dem der har råd til at betale. Resten efterlades, så der skabes et A og et B hold allerede fra vuggestue niveauet. Er det den udvikling Københavns Kommune ønsker for vores børn og deres fremtid?

Med venlig hilsen,  
Forældrebestyrelsen

Den integrerede institution Vanddråben, Kongelundsvej 79, 2300 København S

A7  
2000 S



Helle Juul Kofod

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 15:26  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: høringssvar ang. ny klyngestruktur  
**Opfølgingsflag:** Opfølgning  
**Flagstatus:** Mørkilla  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar angående ny klyngestruktur i Københavns Kommune.doc

---

**Fra:** Susanne Thaysen  
**Sendt:** 17. august 2010 15:24  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** høringssvar ang. ny klyngestruktur

Hermed fremsender vi vores høringssvar ang. den ny klyngestruktur i Københavns Kommune

Venligst  
Susanne Thaysen, souschef i Børnehaven Peder Lykkesvej 77



## Høringssvar angående ny klyngestruktur i Københavns Kommune.

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

Vi er bekymret for sammensætningen af klyngerne. Det er vigtigt for os, at der bl.a. ikke kun tages forbehold for den geografiske beliggenhed i den nye struktur, men at de pædagogiske principper og den faglighed og ekspertise der er i de enkelte institutioner bliver vægtet. Vi er en del institutioner som deler en fælles pædagogisk faglighed, hvorved vi, ved at komme i samme klynge, vil kunne vidensdele og dermed fortsat sikre og højne den pædagogiske praksis sammen. Et samarbejde der bliver bygget på fælles pædagogiske principper, mener vi i særdeleshed vil gavne og højne den pædagogiske kvalitet i institutionerne.

Vi håber derfor, at klyngesammensætningen gøres fleksibel, således at hver institution får indflydelse herpå.

I vores daglige pædagogiske praksis, er vi primær pædagoger for en fast lille gruppe af børn. I gruppen undrer vi os sammen, undersøger ting, som igen fører til nye spørgsmål, der skal undersøges og besvares. Børnene i de faste grupper kommer med forslag til, hvordan vi sammen skal finde vores svar og vi planlægger, hvad vi skal fortsætte med, næste dag vi er sammen. Når en kollega bliver syg, på kursus eller lign. er vi desværre nød til at udsætte arbejdet i grupperne – men hvad hvis der er sygdom i en anden institution indenfor klyngen? Skal vi så også udsætte vores planlagte arbejde i grupperne, fordi vi pludselig skal vikariere i en anden institution? Hvis dette er tanken, bekymre det os, idet barn-voksen relationen ikke bliver vægtet. Den tryghed, der hviler i et barn, hænger i høj grad sammen med den relation, barnet har til den/de voksne. Det kan f.eks. ikke være ”trygt” for et vuggestuebarn at blive taget op af en ”fremmed” pædagog fra en helt anden institution, der hverken har sin daglige gang eller pædagogiske praksis i den pågældende institution. Det må derfor være at foretrække, at det er en fast vikar der træder til i forbindelse med kursus, sygdom mv. således at børnene får en hverdag fyldt med trygge og nære relationer.

Endvidere vil det være vigtigt, at hver institution i klyngen har råderum over eget budget, for derved at sikre et incitament til at overholde budgettet. Et evt. overskud vil dermed gå til den enkelte institution og dermed være med til at sikre aktiviteter med børnene i hverdagen samt ture og oplevelser ude for institutionen samt diverse forbedringer, renoveringer mv. af institutionen. Der vil

således blive skabt en stor vilje til at overholde budgettet, hvis hver enkelt institution/medarbejder kan se i deres pædagogiske praksis, at "det der er sparet er tjent" og dermed til stor gavn for de børn vi arbejder med hver dag.

I modsat fald frygter vi, at et stort fælles budget i klyngen vil give en negativ indflydelse på medarbejdernes arbejdsglæde og indsats og at vi ikke vil føle samme ejerskab og ansvarlighed som i dag.

De individuelle budgetter i institutionerne indebærer i dag, at de økonomiske beslutninger vedr. budgettet træffes af institutionens ledelse sammen med forældrebestyrelsen og således bliver budgettet tilpasset efter de konkrete lokale udfordringer samt bevirker, at institutionen selv kan sammensætte personalet og prioriterer fordelingen af ressourcer mellem løn og øvrig drift. Dette er alt sammen vigtige forudsætninger for at kunne tilgodese de demokratiske principper i de københavnske institutioners tilbud.

Det bekymrer os at mellemlederne (Souscheferne) spares væk. Mellemlederne er med til at skabe kontinuitet i ledelsen, idet der altid er en fra ledelsen tilstede i institutionen. Dette skaber tryghed for både personale, børn og forældre. I et fælles ledelsesteam på hver enkelt institution, er der således i dag altid flere om at træffe beslutninger og ledelsen giver hinanden en indbyrdes faglig sparring samt at det giver en fordeling, hvor det er muligt at drage nytte og gavn af hinandens kompetencer i forhold til bl.a. de administrative opgaver, svære samtaler med personale og forældre samt løse opgaver der er blevet givet fra distriktet. Denne nye struktur, kan frygtes at have en virkning, hvor nærheden og mangfoldigheden i kommunens tilbud bliver indskrænket, samt give en længere kommando - og kommunikationsvej, der dermed vil give større distance mellem medarbejderne, de daglige ledere og forvaltningen. Den nye struktur skaber hermed også stor usikkerhed om beslutningskompetencen, for hvem kommer til at bestemme hvad? Mellemlederen er i dag ligeledes en del af det pædagogiske personales dagligdag og er derfor med til at sikre et højt niveau i forhold til den pædagogiske praksis, personalets arbejdsmiljø samt personaleledelse generelt.

Venligst Personalet, Peder Lykkesvej 77

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 15:26  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: høringssvar ang. ny klyngestruktur  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar angående ny klyngestruktur i Københavns Kommune.doc

---

**Fra:** Susanne Thaysen  
**Sendt:** 17. august 2010 15:24  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** høringssvar ang. ny klyngestruktur

Hermed fremsender vi vores høringssvar ang. den ny klyngestruktur i Københavns Kommune

Venligst  
Susanne Thaysen, souschef i Børnehaven Peder Lykkesvej 77

## Høringssvar angående ny klyngestruktur i Københavns Kommune.

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

Vi er bekymret for sammensætningen af klyngerne. Det er vigtigt for os, at der bl.a. ikke kun tages forbehold for den geografiske beliggenhed i den nye struktur, men at de pædagogiske principper og den faglighed og ekspertise der er i de enkelte institutioner bliver vægtet. Vi er en del institutioner som deler en fælles pædagogisk faglighed, hvorved vi, ved at komme i samme klynge, vil kunne vidensdele og dermed fortsat sikre og højne den pædagogiske praksis sammen. Et samarbejde der bliver bygget på fælles pædagogiske principper, mener vi i særdeleshed vil gavne og højne den pædagogiske kvalitet i institutionerne.

Vi håber derfor, at klyngesammensætningen gøres fleksibel, således at hver institution får indflydelse herpå.

I vores daglige pædagogiske praksis, er vi primær pædagoger for en fast lille gruppe af børn. I gruppen undrer vi os sammen, undersøger ting, som igen fører til nye spørgsmål, der skal undersøges og besvares. Børnene i de faste grupper kommer med forslag til, hvordan vi sammen skal finde vores svar og vi planlægger, hvad vi skal fortsætte med, næste dag vi er sammen. Når en kollega bliver syg, på kursus eller lign. er vi desværre nød til at udsætte arbejdet i grupperne – men hvad hvis der er sygdom i en anden institution indenfor klyngen? Skal vi så også udsætte vores planlagte arbejde i grupperne, fordi vi pludselig skal vikariere i en anden institution? Hvis dette er tanken, bekymre det os, idet barn-voksen relationen ikke bliver vægtet. Den tryghed, der hviler i et barn, hænger i høj grad sammen med den relation, barnet har til den/de voksne. Det kan f.eks. ikke være ”trygt” for et vuggestuebarn at blive taget op af en ”fremmed” pædagog fra en helt anden institution, der hverken har sin daglige gang eller pædagogiske praksis i den pågældende institution. Det må derfor være at foretrække, at det er en fast vikar der træder til i forbindelse med kursus, sygdom mv. således at børnene får en hverdag fyldt med trygge og nære relationer.

Endvidere vil det være vigtigt, at hver institution i klyngen har råderum over eget budget, for derved at sikre et incitament til at overholde budgettet. Et evt. overskud vil dermed gå til den enkelte institution og dermed være med til at sikre aktiviteter med børnene i hverdagen samt ture og oplevelser ude for institutionen samt diverse forbedringer, renoveringer mv. af institutionen. Der vil

således blive skabt en stor vilje til at overholde budgettet, hvis hver enkelt institution/medarbejder kan se i deres pædagogiske praksis, at "det der er sparet er tjent" og dermed til stor gavn for de børn vi arbejder med hver dag.

I modsat fald frygter vi, at et stort fælles budget i klyngen vil give en negativ indflydelse på medarbejdernes arbejdsglæde og indsats og at vi ikke vil føle samme ejerskab og ansvarlighed som i dag.

De individuelle budgetter i institutionerne indebærer i dag, at de økonomiske beslutninger vedr. budgettet træffes af institutionens ledelse sammen med forældrebestyrelsen og således bliver budgettet tilpasset efter de konkrete lokale udfordringer samt bevirker, at institutionen selv kan sammensætte personalet og prioriterer fordelingen af ressourcer mellem løn og øvrig drift. Dette er alt sammen vigtige forudsætninger for at kunne tilgodese de demokratiske principper i de københavnske institutioners tilbud.

Det bekymrer os at mellemlederne (Souscheferne) spares væk. Mellemlederne er med til at skabe kontinuitet i ledelsen, idet der altid er en fra ledelsen tilstede i institutionen. Dette skaber tryghed for både personale, børn og forældre. I et fælles ledelsesteam på hver enkelt institution, er der således i dag altid flere om at træffe beslutninger og ledelsen giver hinanden en indbyrdes faglig sparring samt at det giver en fordeling, hvor det er muligt at drage nytte og gavn af hinandens kompetencer i forhold til bl.a. de administrative opgaver, svære samtaler med personale og forældre samt løse opgaver der er blevet givet fra distriktet. Denne nye struktur, kan frygtes at have en virkning, hvor nærheden og mangfoldigheden i kommunens tilbud bliver indskrænket, samt give en længere kommando - og kommunikationsvej, der dermed vil give større distance mellem medarbejderne, de daglige ledere og forvaltningen. Den nye struktur skaber hermed også stor usikkerhed om beslutningskompetencen, for hvem kommer til at bestemme hvad?

Mellemlederen er i dag ligeledes en del af det pædagogiske personales dagligdag og er derfor med til at sikre et højt niveau i forhold til den pædagogiske praksis, personalets arbejdsmiljø samt personaleledelse generelt.

Venligst Personalet, Peder Lykkesvej 77

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:** Preben Bruun [<mailto:preben.bruun@gmail.com>]  
**Sendt:** 19. juli 2010 08:20  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar fra Forældrebestyrelsen Børnehaven Peder Lykkes Vej 77

Til rette vedkommende.

Hermed fremsendes høringssvar på vegne af forældrebestyrelsen i Børnehaven Peder Lykkes Vej 77. Venligst bekræft modtagelsen og bemærk at vi gerne står til rådighed for opfølgende spørgsmål der måtte komme.

De bedste hilsener  
Preben Bruun

## Hørings svar angående ny Klyngestruktur i Kbh

Forældregruppen i Børnehaven Peder Lykkesvej 77 er som udgangspunkt ikke modstandere af den foreslåede klyngestruktur. Dog har vi en hel del bekymringer, som vi ikke mener, der bliver svaret fyldestgørende på, fra politisk side.

Vores store bekymring er, at vi kan se at sammensætningen af klyngerne er blevet foretaget udelukkende ud fra geografisk beliggenhed og ikke ud fra fælles pædagogiske principper. Vi har i vores børnehave en speciel pædagogisk linje, idet der tages udgangspunkt i det barnesyn, som er formuleret i området "Reggio Emilia" i Norditalien. Et barnesyn som er forankret i tanken om, at kompetencer udvikles i et lærende fællesskab. Denne pædagogiske linje er delt med andre institutioner på Amager. Vi mener derfor, at et samarbejde med Gullandsgården, Peder Lykkesvej 77, Solstrålen, Bøhmensgade og Smørhullet – og i fremtiden den selvejende institution på Gullandsgade 8 – ville give os rigtig mange fordele i form af pædagogisk videndeling, fordi alle institutionerne bygger på de samme pædagogiske principper. Vi efterspørger derfor at selve klyngesammensætningen gøres fleksibel, så hver institution har indflydelse på klyngesammensætningen.

En anden stor bekymring hos os, går på omrokeringen af personale institutionerne imellem – dette mener vi, kommer til at skabe store problemer for vores børns hverdag. Hos os går børnene nemlig ikke "bare" i børnehave – de arbejder flere gange om ugen i grupper med "deres" voksen. Her har de projekter, som de beskæftiger sig med i længere perioder af gangen. Vi frygter, at vores børns måde at arbejde i projektgrupperne på, vil blive meget forstyrret af, at personalet kan risikere at blive rykket rundt mellem institutionerne inden for klyngen. Derudover vil al planlægning af hverdagen blive stort set umuligt. Vil det for eksempel betyde at ture ud af huset til fødselsdage hjemme hos børnene kunne risikere at blive aflyst, fordi noget af personalet skulle flyttes?

Derudover er der en hel del omkring klyngestrukturen, som bekymrer os. Vores børnehave har et utroligt fornuftigt budget. For eksempel er personalet sjældent syge, og der er derfor ikke brug for så mange vikartimer. I dag oplever vi en enorm vilje til at overholde budgettet, fordi al overskuddet i så fald vil gå til at forbedre hverdagen for børnene – nyt legetøj, renovering af legepladsen, nye toiletter osv. Hvis vi ikke fremover kan få lov til at bruge "vores" overskud på sådanne ting – hvor skulle incitamentet for at overholde budgetterne komme fra? Vi ønsker derfor, at budgetterne stadig bliver delt op imellem de enkelte institutioner så vidt som muligt, så hver enkelt institution får indflydelse på deres eget lokale budget.

Derudover har vi en meget engageret forældregruppe. Vi er derfor rigtig kede af at forældreindflydelsen forsvinder med den nye klyngestruktur. Erfaringer fra andre kommuner viser, at forældrene synes, det bliver sværere - næsten umuligt - at få noget igennem og derfor gider de ikke længere være med. Vi vil derfor understrege vigtigheden af at hver institution beholder deres egen forældrebestyrelse.

Vores sidste og meget store bekymring går på hele processen omkring indførelse af klyngestrukturen og på hvorvidt vi overhovedet kommer til at opnå de udregnede besparelser. Vi tror godt på, at der kan findes de synergier og samarbejds muligheder institutionerne på tværs i de nye klynger, som politikerne hævder. Dog mener vi, at det er yderst beklageligt, at en sådan omfattende struktur tvinges igennem i så hurtigt et tempo og med et eneste formål - at opnå en

meget stor besparelse. At man på så kort tid forsøger sig med så kæmpemæssige strukturelle ændringer, er et yderst risikabelt projekt. Store strukturelle ændringer koster i reglen mange penge – men i denne omlægning forventer man at spare penge! Vi forstår godt teorien bag besparelsen – vi frygter bare, at det i praksis kommer til at være en helt anden historie.

I praksis kommer omlægningen til at betyde at vi mister vores souchef – både hendes ledelses- og pædagogtimer – og at vi derfor bliver nednormeret 2/3 stilling. Dette er noget børnene i en lille institution kommer til at mærke. Derudover er vores frygt, at man ikke opnår de besparelser, som I mener, klyngeledelsen vil medføre. Dette vil i så fald betyde, at vi efter alle de ændringer alligevel bliver ramt af en større "grønthøster" end først lagt op til!

Vi mangler at se nogle detaljer fra politisk side, om at disse regnestykker ikke blot er grebet ud af den blå luft, og at der rent faktisk ikke blot er en mulighed for – *men derimod stor sandsynlighed for* – at en klyngestruktur kommer til at medføre de lovede besparelser. Vi ved jo fra andre kommuner, at de bebudede besparelser ikke er opnået ved indførelsen af en klyngestruktur – hvorfor skulle vi så komme spare på det i København? Dette regnestykke har vi ikke set endnu!

Vi ønsker en kvitteringsskrivelse på, at politikerne har modtaget dette brev.

Med venlig hilsen

Lone Jacobsen, Maja Aagaard, Maria Baurup, Mikkel W. Pedersen, Morten Birklund, Preben Bruun og Lars Bo E. Jensen

Forældrene i bestyrelsen  
Børnehaven Peder Lykkes Vej 77,  
2300 København S



A7

372

28

Helle Juul Kofod

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 11. august 2010 13:31  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringsvar omkring klyngestruktur 18-8-2010  
**Vedhæftede filer:** Høringsvar 18-8-10.doc

---

**Fra:** Mitzi Tofte  
**Sendt:** 11. august 2010 13:05  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringsvar omkring klyngestruktur 18-8-2010

hermed vores bidrag

Mvh. Mitzi Tofte, Børnehaven Peder Lykkesvej 77, 2300 Kbh. S

Alle kommunale dagtilbud har nu modtaget et forslag til en sammenlægning af institutioner, en såkaldt klyngedannelse. Vi er en gruppe daginstitutionsledere på Amager, som allerede har været samlet i de foreslåede klynger og i denne anledning blev nye perspektiver drøftet.

Det ligger måske i dette forslag, at vi ikke kan se en fælles fremtid i de klyngedannelser vi nu har modtaget fra Børn og Ungeudvalget. Det eneste fælles for de foreslåede klyngedannelser, er at vi ligger i nogenlunde samme fysiske område, men er det nok?

Vi ønsker i denne henvendelse ikke at bidrage med flere argumenter imod klyngestruktur, men komme med et forslag til en ny klyngedannelse, som ikke giver modstand i personale og forældregrupperne og et negativt syn på fremtiden. Vi mener at denne foreslåede klyngedannelse kan vise nye veje for en samarbejdsform, som kan udvikle, trods store besparelser i vente.

For det første er det vores ønske, at der etableres en klynge bestående af institutionerne **Gullandsgården, Peder Lykkesvej 77, Solstrålen, Bøhmensgade og Smørhullet.**

Vi kan i øvrigt i fremtiden se en mulighed i at udvide en klyngedannelse med den selvejende institution i Gullandsgade 8.

Vi sender oftest børn på fritidshjem på Birketinget og Peder Lykkesvej 75, de er begge tilknyttet Peder Lykke skolen, præcis som vores institutioner.

Den geografiske placering i forhold til denne foreslåede nye klyngedannelse, kan måske se ud som om at vi ikke er de geografisk tætteste naboer, men vores mangeårige erfaring og samarbejde viser at vores forældregrupper gerne bevæger sig mellem de forskellige institutioner, for at bevare samme pædagogiske tilgang til deres barn. Den minimale afstand mellem institutionerne er med den viden vi har i dag, ikke længere så afgørende for nye forældre. Det er vores oplevelse, at de forældregrupper som vælger vores institutioner, ofte deler de samme værdier og institutionerne er i forvejen samarbejdspartnere i skoleregi, i det vores børn frekventerer de samme skoler. I forældregruppen kan vi øjne et befordrende fællesskab, som forældrene vil kunne profitere af mellem vores institutioner.

Vores ønske om at arbejde sammen i den foreslåede klynge, bygger på en **pædagogisk profil** som tager udgangspunkt i et fælles barnesyn, som er forankret i tanken om at kompetencer udvikles i et lærende fællesskab. Et læringsmiljø hvor pædagogerne kompetenceudvikling er nært forbundet med de etablerede refleksionsrum. Med basis i et lærende perspektiv, ser vi en klyngedannelse som en styrke, da den giver mulighed for at sparring og vidensdeling i såvel ledelsesgruppen som de forskellige personalegrupper. Derudover vil vi få mulighed for at iværksætte fælles udviklingsprojekter, som kan indgå i et forpligtende udviklingsforum.

Vi håber at vores henvendelse vil blive taget i betragtning ved beslutning om klyngedannelse.

Vi møder gerne op til en uddybende samtale, hvis der er punkter i nærværende skrivelse, som fremstår uklare.

Med venlig hilsen:

Charlotte Mauritzen, integreret institution Bøhmensgade  
Charlotte Egestrup, vuggestuen Solstrålen  
Helle bak Andersen, vuggestuen Smørhullet  
Gitte Kleis, integreret institution Gullandsgården  
Mitzi Tofte, børnehaven Peder Lykkesvej 77

A 8

237

Karin Olsen

---

**Fra:** Christine Dam Bendiksen [christinebendiksen@hotmail.com]  
**Sendt:** 18. august 2010 09:34  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar - ny institutionsstruktur  
**Vedhæftede filer:** høringssv..[1]CDB.doc

Her er vedlagt høringssvaret fra forældrebestyrelsen i Østen for Solen.  
Mvh,  
Christine Dam Bendiksen  
formand

Politisk Strategisk Sekretariat  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Københavns Kommune

### **Høringsvar – ny institutionsstruktur**

*Forældrebestyrelsen for Den Integrerede Institution Østen For Solen, Røde Mellemvej 73, 2300 Kbh. S.*

Indledningsvis kan vi sige, at vi generelt finder, at beslutningsprocessen af en ny struktur på tværs af samtlige institutioner, har været alt for forceret, når denne er placeret henover en sommerferie. Det har fx ikke været muligt at få en hel forældrebestyrelse samlet, da alle har forskellige ferieperioder.

### **Klyngestrukturen**

Vi stiller os spørgende over for at man ønsker at bringe klyngestrukturen i spil som en del af en besparelse. Fra lægmands syn ser en så stor strukturel ændring ikke ud til at kunne bidrage med besparelser på den korte bane, da indarbejdelsen vil kræve rigtig mange pædagogiske og administrative mandetimer. Tid og ressourcer som netop ikke bør tages fra den almindelige drift, og følgelig være en merudgift.

Hvis vi forestiller os at vores souschef går tilbage til at være "almindelig" pædagog, samt at vores leder flyttes til stillingen pædagogisk leder, vil den sum der frigøres, ikke engang kunne dække de to procent, der er vores bidrag til den nye klyngeleder og besparelse. Da stordriftsfordele i forvejen burde være dækket ind af den kommunale indkøbsaftale, kan det heller ikke være her pengene kan findes. Hvor så?

Forældreindflydelsen synes vi ligeledes forringes. Vi har i den nuværende forældrebestyrelse en begrænset indflydelse på prioriteringen af de få økonomiske midler der er tilbage efter den daglige drift. Det nye forældreråd har ikke et sådant mandat. De sidste to år har vi brugt de fleste forældrebestyrelsesmøder på at snakke om, hvor vi skal finde penge til de besparelser, vi bliver pålagt. Set i det lys, vil det være dejligt ikke at have ansvaret for pengene, men det reducerer samtidig også vores muligheder for at kunne sætte et fingeraftryk på institutionen. For det er de færreste forandringer, der er gratis, og ethvert initiativ vil risikere at gå død i bureaukrati og administration, før eventuelle penge kan bevilges af klyngens fælles forældrebestyrelse. Hvis man ikke kan forandre noget som forældrerådsmedlem – hvorfor så være med i et forældreråd?

De pædagogiske konsekvenser har vi svært ved at vurdere. Men vi finder det bekymrende, at meget forskellige institutioner skal ligge og 'kæmpe' om de samme penge. Vi ser en risiko for, at man vil skele til de andre institutioner i klyngen og ærgres, når de får penge til eller andet og man ikke selv får det.

### **Bebudet besparelse**

Ud over strukturændringsforslaget står vi også over for at skulle foretage yderligere en besparelse på institutionens budget på ca. 350.000 kr., hvilket svarer til ca. fire procent af institutionens budget.

Vi er en institution, der er ganske bekendt med kravet om besparelser. Udover de årligt tilbagevendende besparelser på budgettet, har vi slæbt rundt på et større underskud fra tidligere år. Der har været rigeligt incitament for at forsøge at reducere underskuddet, idet der har været en 'gældssanering' i vente, hvis det lykkedes. Men ud fra devisen om, at vi ikke har villet forringe

børnenes vilkår, har vi tre år i træk ikke været i stand til at komme med besparelser, der battede. Når der nu skal trækkes 350.000 kr., kan vi umuligt se, at det kan lade sig gøre uden drastisk at forringe vilkårene for børnene, endsige personalet.

Vi kan med vores bedste vilje ikke se meningen i at skære ikke bare ind til benet, men simpelthen suge marven ud, hvad angår personaleressourcer. Det går ud over børnene og personalets trivsel og det giver et urimeligt mangler på råderum i det daglige. Det kan da umulig være så stor en forringelse af kvalitet, kommunen er ude efter i sin besparelspolitik?

#### **Summa summarum**

Når hele pengesnakken er afsluttet, står vi tilbage med et enkelt spørgsmål. Hvad betyder klyngerne for brugerne af institutionen? Hvad får vores børn til gengæld for den besparelse, deres hverdag pålægges? De må da få noget tilbage til gengæld for tab af legetøj og ud-af-huset ture samt tabt trykthed i form af manglende personale?

Med venlig hilsen

Forældrebestyrelsen, Østen for Solen

AS

433

Helle Juul Kofod

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 16. august 2010 10:01  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: høringsvar vedr. klyngeledelse  
**Vedhæftede filer:** høringsvar klyngestruktur.pdf

---

**Fra:** Line Rothmann [mailto:linerothmann@yahoo.dk]  
**Sendt:** 15. august 2010 14:57  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** høringsvar vedr. klyngeledelse

Vi håber meget at i vil tage vores svar meget seriøst da vi har en kæmpe bekymring om vores institution og især vores basisbørn.

med venlig hilsen

Line Rothmann

De 5 årstider

A

København, 1. august 2010

### Høringssvar angående klyngestruktur fra forældrebestyrelsen i De 5 Årstider

Vi vil med dette høringssvar gøre opmærksom på alvorlige bekymringer i forældregruppen på baggrund af det stillede forslag til klynger, som følge af Børne- og Ungeudvalgets beslutning om implementering af klyngeledelse og klyngestruktur på området for dagpasning af 0 til 13-årige.

I forslaget er vi sat i klynge A8 sammen med Østen for Solen, Remisevænget og Troldehytten. Klyngen er så vidt vi kan se udelukkende sammensat på baggrund af geografiske hensyn. Vi vil herunder argumentere for i stedet at indgå i klynge med Amsterdamvej og Bakkehuset.

#### Bekymringer

Vi ser flere fordele ved at gennemføre klyngeledelse og klyngestruktur som en del af nødvendige besparelser. Ud over de rent administrative besparelser ser vi gode muligheder for faglig sparring, videndeling og udvikling for personalet på områder, som kendetegner institutionen i forhold til varetagelse af behov i børnegruppen samt pædagogisk profil og særkender. Endvidere ser vi fordele ved samarbejde mellem institutioner, som kan skabe sammenhængende forløb for børnene fra vuggestue til skolealder.

De 5 Årstider er en institution med en basisgruppe for 0-6-årige, og hvor natur og bevægelse bringes i spil i det pædagogiske arbejde for hele børnegruppen i forhold til aktiviteter, der udvikler børnenes færdigheder, kompetencer og viden. Dette ønsker vi at bevare og styrke.

Vores bekymringer koncentrerer sig derfor om tre emner: faglighed, kontinuitet og økonomi.

*Faglighed:* Vi ser muligheder og fagligt potentiale i videndeling, sparring og samarbejde på tværs af personalegrupper i klyngen om pædagogiske tilgange og udfordringer, og vi mener, at klyngestrukturen kan medvirke til at styrke kvaliteten i institutionerne. Vi har svært ved at se, hvordan dette kan komme i spil i den nuværende forslåede klynge, da ingen af de andre institutioner har viden om og arbejder med basisgruppebørns behov eller med fokus på bevægelse og natur i det pædagogiske arbejde.

I indstillingen står, at de enkelte institutioners særpræg skal bevares. Samtidig gives klyngelederen rollen som pædagogisk-faglig rammesætter samt strategisk planlægger for den samlede klynge. Vi er alvorligt bekymrede for, om den fremtidige klyngeleder for A8 i sin ledelse vil være i stand til at imødekomme vores basisgruppebørns behov, vores ønske om forsat at styrke den faglige kvalitet og udvikling ift. arbejdet med natur og bevægelse, og varetage behov som følge af børnegruppen på fritidshjemmene, deres udfordringer og samarbejdet med Dyvekeskolen. Særligt da vi hverken ser fællesnævnerne hvad angår profiler, behov eller kontinuitet i børnegruppen. Vi er derfor bekymrede for den faglige udvikling og ledelse.

*Kontinuitet:* Vi sender i dag hverken børn til fritidshjemmene i klyngen eller til Dyvekeskolen. Størstedelen af vores børnegruppe sendes til Højdevangens skole og dertil knyttede fritidshjem eller til private skoler i området. Vi har således intet samarbejde med fritidshjemmene i klyngen og forventer ikke at få det.

*Økonomi:* Vi hører, at fritidshjemmene i klyngen i dag ikke oplever tilstrækkelig søgning. Dette giver os bekymring for den fremtidige fordeling af det samlede budget i klyngen. Vi er dels bekymrede for, at småbørnspladserne kommer til at finansiere fritidshjemspladser, samt at det vil være en økonomisk udfordring at bevare institutionens prioritering af natur og bevægelse. Særligt er vi dog bekymrede for, om basisgruppebørnenes behov, som er mere omkostningstunge, kan varetages tilstrækkeligt og med den nødvendige kvalitet. Vi vil i den sammenhæng henstille til stillingtagen om øremærkning af midler i budgettet til basisgrupperne i kommunen.

#### Forslag til ny klynge

I stedet ser vi stort fagligt potentiale ved at indgå i klynge med Amsterdamvej og Bakkehuset.

Amsterdamvej har basisgrupper for børn i fritidshjem og fritidsklub. Der er således både et fagligt fællesskab ift. varetagelse af behov for en sårbar børnegruppe, og der skabes mulighed for kontinuitet for denne gruppe. Samtidig arbejdes der i institutionen med fokus på natur og idræt tilsvarende De 5 Årstider.

Bakkehuset er tilknyttet Højdevangens Skole, som en stor del af børnene i De 5 Årstider hører under. Vi leverer således allerede i dag børn til Bakkehuset. Samtidig arbejdes der, som hos os, med fokus på idræt og natur i det pædagogiske arbejde. Dette understøtter princippet om skoletilknytning.

Geografisk ligger Amsterdamvej godt 1,5 km fra De 5 Årstider, hvor Bakkehuset ligger midt i mellem. Vi mener derfor at leve op til de geografiske principper.

Klyngens samlede børnetal vil blive  $272+126+75=473$  børn i alderen fra 0-13 år. Antallet er større end det ønskede max. Vi mener dog, at de faglige og kontinuitetsmæssige argumenter vægter, og at det i øvrigt ikke vil være problematisk personaleantalsmæssigt, da en stor del af børnegruppen udgøres af klubbørn.

Ved at danne klynge med Amsterdamvej og Bakkehuset ser vi muligheder for personalets faglige udvikling og fællesskab, samt for fælles pædagogisk strategi og kvalitativt samarbejde i klyngen om en fælles profil til fordel for børnegruppen. Samtidig understøtter klyngen mulighed for kontinuitet for børnene. Der ud over har vi anledning til at tro, at klyngeledelsen vil prioritere økonomien hensigtsmæssigt i forhold til at varetage såvel basisgruppebørnenes særlige behov samt fortsat at styrke den pædagogiske linje med fokus på natur og bevægelse. Vi har kontakt til begge institutioner og ved, at de deler vores ønske.

Vi håber med dette at kunne påvirke det endelige beslutningsoplæg til sammensætning af klynger, under henvisning til følgende passager i indstillingen:

*"Det er ikke muligt at tilgodese samtlige principper på en gang, men principperne lægger rammen for de konkrete forslag, og de kan fraviges, hvor dette giver mening. (...) Det er hensigten, at de enkelte enheder i den nye struktur bevarer deres pædagogiske særpræg..."* (jf. indstilling 2010-85075 side 1-2)

*"Forvaltningen har vurderet samtlige kommentarer ift. konkrete forslag til klynger og har så vidt muligt taget hensyn til de konkrete forslag, som institutionerne har fremlagt i kommenteringsfasen. Disse er blevet vurderet ud fra, om der var konsensus om forslaget blandt institutionerne, samt om et samlede billede i distriktet fortsat lever op til de vedtagne principper."* (jf. indstilling 2010-85075 side 2)

Med venlig hilsen og på vegne af forældrebestyrelsen i De 5 Årstider

---

Line Rothmann, Formand



A8

240

Karin Olsen

---

**Fra:** Vibeke Andersen  
**Sendt:** 18. august 2010 09:41  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** høringssvar  
**Vedhæftede filer:** høringssvar klyngeledelse.doc

Hermed høringssvar fra klynge A8.  
Venligst bekræft for modtagelse!  
MVH Vibeke Andersen

Østen for Solen  
Røde Mellevej 73  
2300 København S  
32 84 54 90

København den 17. august 2010

Til Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Rådhuset  
1599 København V

### **Høringssvar i forbindelse med forslag om ny struktur/klyngeledelse.**

#### Hermed fremsendes fælles høringssvar fra klynge A8

På baggrund af fælles drøftelse lederne imellem er der enighed for følgende svar:

- Vi er bekymrede for, at det økonomiske fundament i vores klynge er alt for sårbart. Klyngen består af;
  - To 0-6 års institutioner, hvoraf den ene også har tilknyttet en basisgruppe.
  - To fritidshjem, hvoraf det ene også har tilknyttet en fritidsklub.
  - Tilsammen 345 børn; 155 i alderen 0-6 år og 190 i alderen 6-14 årDette udløser et budgetgrundlag for hele klyngen på: 28.429.327 total. Heraf skal klyngen bespare 508.930 i forbindelse med omstruktureringen.
- Begge fritidshjem i klyngen er berørt af store vanskeligheder i forbindelse med pladsopfyldning. P.T. mangler fritidshjemmene tilsammen 20 børn for at opnå det budgetterede antal pladser. Dette problem er primært område betinget, og vanskeligt at løse.
- Den 0-6 års institution som har tilknyttet basisgruppe anvender knapt en fjerdedel af udmeldt budget til basisgruppen. Dette er penge som er "øremærkede", og derfor ikke kan indgå i klyngens fælles fleksible budget.
- Der er ingen automatik i overgangen fra børnehavegrupperne til fritidshjemmene. Det ene af de to fritidshjem, Remisevænget, modtager aldrig børn fra børnehavegrupperne. Det andet fritidshjem, Trolldhytten, modtager en del børn fra Østen for Solen, men stort set aldrig fra de 5 årstider. Denne problemstilling handler om forældrenes fravalg af Dyvekeskolen, og er derfor vanskelig at ændre grundlæggende ved. Men det indebærer samtidig, at det

Østen for Solen  
Røde Mellevej 73  
2300 København S  
32 84 54 90

bliver op til de to 0-6 års institutioner at bære enhver merindskrivning i forsøg på at regulere indtægter og udgifter i klyngens budgetter. Dermed øges belastningsgraden ulige i klyngen, og generer yderligere sårbarhed.

Vi vil på baggrund af de opstillede problemstillinger derfor foreslå, at klyngen udvides med endnu en 0-6 års institution.

Såfremt klyngen udvides vil den fremstå mindre sårbar i forbindelse med både økonomisk og personalemæssig ressourcefordeling.

Konkret har lederne i klyngen selv taget initiativ til at kontakte Vanddråben som er beliggende i umiddelbar nærhed af klyngens øvrige 4 institutioner.

Vanddråben er en 0-6 års institution med et budgetgrundlag som ligner både Østen for Solen og De 5 Årstider.

Vanddråbens leder er selv interesseret i at skifte fra klynge nr. A6, som i forvejen udover Vanddråben består af 339 børn i alderen 0-6 år.

Det kan tilføjes at Vanddråbens leder gennem årene har haft et tæt samarbejde med lederne i klyngens to andre 0-6 års institutioner, og et fortsat og udvidet samarbejde forekommer derfor nærliggende.

Sluttelig må det også være på sin plads at udtrykke vores generelle bekymring for den forestående besparelse i forbindelse med klyngeledelse.

Eftersom besparelsen ” hentes først og fremmest ved at souschefniveauet bortfalder”. Da den eneste konkrete besparelse vi kan få øje på i den forbindelse, er souschefernes funktionstillæg, samt ganske få børnetimer- den tid som souscheferne anvender til ledelses tid om ugen, forekommer den foreslåede besparelse meget stor i denne sammenhæng.

En besparelse indenfor de eksisterende personaleressourcer kan ikke undgås. Dette forekommer meget vanskeligt, eftersom personaleressourcerne i forvejen er under pres, efter flere års nedskæringer.

Med venlig hilsen  
Klynge A8, (De 5 Årstider, Remisevænget, Troldehytten,  
Østen for Solen, samt Vanddråben)

---



**KØBENHAVNS KOMMUNE**  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Fritidscenteret Remisevænget

2300 S. 17-8-2010

Til Børne - og Ungdomsforvaltningen  
Rådhuset  
1599 København V.

Høringssvar vedr. ny institutionsstruktur.

Der er mange uklarheder i oplægget til den nye institutionsstruktur, men her er nogle af vores betragtninger set ud fra vores institution og klynge A8.

1. Man kan ikke sikre sig at børnene fra børnehaverne i klyngen går videre til fritidsinstitutionerne. Vi kan historisk se at det er meget få børn, vi har fået fra de 2 børnehaver i denne klynge. Så hvis man ønsker en kontinuitet her, kan vi ikke se den vil forekomme.
2. Vi vil anbefale at man bibeholder pladsanvisningen centralt, bla. af ovennævnte grunde, men også fordi de har et bedre overblik over samtlige pladser, og bedre kan imødegå forældreønsker.
3. At man bibeholder regler for hvad den enkelte institutionstype har af økonomi, så ikke man i klyngen skal "kæmpe" for et fornuftigt budget.
4. Vi er bekymrede for at de nuværende forældrebestyrelser bliver reduceret til forældreråd, med mindre formel kompetence. Det vil også blive en større opgave for forældre at påtage sig dette arbejde, idet man må forudse flere møder i form af fællesmøder med de andre forældreråd i klyngen, samt klyngens forældrebestyrelse.

Med venlig hilsen

Berit Dvoracek  
Leder

Remisevej 23  
2300 København S

Telefon  
32 58 95 11

E-mail  
mail@remisevaenget.kk.dk



**KØBENHAVNS KOMMUNE**  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Fritidscenteret Remisevænget

A 8

167

2300 S. 17-8-2010

Til Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Rådhuset  
1599 København V.

Høringssvar vedr. ny institutionsstruktur.

Der er mange uklarheder i oplægget til den nye institutionsstruktur, men her er nogle af vores betragtninger set ud fra vores institution og klynge A8.

1. Man kan ikke sikre sig at børnene fra børnehaverne i klyngen går videre til fritidsinstitutionerne. Vi kan historisk se at det er meget få børn, vi har fået fra de 2 børnehaver i denne klynge. Så hvis man ønsker en kontinuitet her, kan vi ikke se den vil forekomme.
2. Vi vil anbefale at man bibeholder pladsanvisningen centralt, bla. af ovennævnte grunde, men også fordi de har et bedre overblik over samtlige pladser, og bedre kan imødegå forældreønsker.
3. At man bibeholder regler for hvad den enkelte institutionstype har af økonomi, så ikke man i klyngen skal "kæmpe" for et fornuftigt budget.
4. Vi er bekymrede for at de nuværende forældrebestyrelser bliver reduceret til forældreråd, med mindre formel kompetence. Det vil også blive en større opgave for forældre at påtage sig dette arbejde, idet man må forudse flere møder i form af fællesmøder med de andre forældreråd i klyngen, samt klyngens forældrebestyrelse.

Med venlig hilsen

Berit Dvoracek  
Leder

Remisevej 23  
2300 København S

Telefon  
32 58 95 11

E-mail  
mail@remisevaenget.kk.dk

A 8

359

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Lene Andreassen  
**Sendt:** 17. august 2010 14:03  
**Til:** Marcello Linkimer  
**Emne:** Høringssvar - Fritidshjemmet Troldehyttens forældrebestyrelse  
**Vedhæftede filer:** høringssvar Fritidshjemmet Troldehytten.pdf

Høringssvar overleveret d.d.

Til journalisering og kvittering.

Venlig hilsen

Lene Andreassen  
Borgmestersekretær

---

Københavns Kommune  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Borgmestersekretariatet

Rådhuset  
1599 København V.

Telefon 3366 2039  
Telefax 3366 7038  
E-mail [leandr@buf.kk.dk](mailto:leandr@buf.kk.dk)  
Web [www.kk.dk](http://www.kk.dk)

Amager d. 16.8. 2010

Til Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Sekretariatet  
Københavns Rådhus

### **Høringssvar til udkast om ny institutionsstruktur i København fra Fritidshjemmet Troldehyttens forældrebestyrelse**

Vi mener, at det er urimeligt at indføre klynge-ledelse uden et meget grundigt forarbejde og evaluering.

#### **Kerneydelsen: Børnene**

Kommunens fælles målsætning for fritidshjemmene er storslået - ifølge den skal vores børn have det super-godt, og deres år på fritidshjem være en vigtig del af deres positive udvikling. Det vi forældre oplever tydeligere år for år er, at der bliver færre og færre ressourcer og mindre og mindre tid til vores børn på fritten ! Mange af os forældre snakker om, at de vedvarende nedskæringer vil betyde flere tabte børn - almindelige børn, som bare kræver mere omsorg i en kortere eller længere periode for at komme på omgangshøjde igen. Hvorfor skal børn oftere og oftere helt ned med nakken eller helt ned i sølet, før de tilbydes hjælp ? Døgninstitutioner og ungdomsfængsler ligger ikke i kommunalt regi ! ... Vi prøver ikke at være morsomme, men er dybt bekymrede. HVIS kommunen så kom og foreslog en ny struktur for at give flere ressourcer til vores børn, så det blev "sjovere" fx at være frit-barn (og pædagog !), ville vi se anderledes positivt på det.

Hvad med indholdet i en ny struktur - hvor er børnene henne ? De bør da være omdrejningspunktet for arbejdet med en ny struktur !! - udgangspunktet må da være: Hvad er godt for vores børn ?

#### **Målet for strukturændringen**

Hvad er målet for strukturændringen ? Københavns Kommune skal spare penge. Iflg. Anne Vang vil kommunen indføre klynge-ledelse for at spare penge på ledelsestid. Anne Vang siger også, at administration er spild af pædagogtid, hvilket hun kan have ret i, men hvad nu hvis klynge-strukturen viser sig ikke at medføre (tilstrækkelige) besparelser ? (I Århus har den nye struktur medført *store* udgifter til ledelse). Anne Vang mener, at det er bedre at lave budget og handleplan for fx 200 end 20 børn og derved spare penge frem for at give den enkelte institution færre penge. (YouTube 24.06.10) Vi bliver forvirrede, fordi der tales om at spare penge og samtidig tales om, ikke at tage penge fra den enkelte institution. Skal vi tolke det sådan, at Københavns Kommunen mener, at den nye struktur vil give tilstrækkelige besparelser til at undgå at skære ned på den enkelte institution ?

### Forarbejde

Vi forældre mener som sagt, at det er forkert at lave en så omfattende strukturændring som klynge-ledelse uden et meget grundigt forarbejde. Dette forarbejde mener vi burde være en selvfølge. Vi ønsker ikke en unødvendig urolig periode på vores institution pga. en unødigt kompliceret indkøringsfase og måske hovsa-løsninger, fordi en ny institutionsstruktur ikke er forberedt ordentligt.

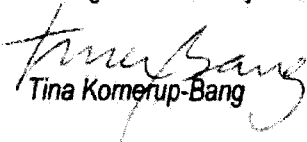
Troldehyttens forældrebestyrelse mener, at I i forvaltningen grundigt bør:

- analysere erfaringer fra lignende strukturer i andre kommuner. Hvorfor ikke vente på, at bl.a. Århus evaluerer deres institutionsstruktur ?
- udarbejde en fordele/ulempe-oversigt over nuværende struktur og klyngestruktur.
- uddybe og dokumentere klynge-strukturens konsekvenser - for børnenes trivsel og udvikling, for de enkelte institutioners økonomi og normering, for personalets forhold, for forældreindflydelse og -samarbejde - både ved klynge-strukturens indførelse og på længere sigt.
- lave et pilotprojekt, hvor klyngestrukturen afprøves på et antal institutioner i en passende periode.
- evaluere alle dele af forarbejdet og rette mest muligt til, inden en ny struktur indføres.

Kort sagt er vi i tvivl om den påtænke strukturændring vil komme vores børn til gode, og vi mener, at en ny institutionsstruktur under ingen omstændigheder skal hastes igennem.

Venlig hilsen

På vegne af Troldehyttens forældrebestyrelse

  
Tina Komerup-Bang

P.S.:

Vi håber, I har modtaget vores kommentarer til princippet for klynge A8, som vi sendte pr. mail d. 9.6. 2010. ([engly59@vip.cybercity.dk](mailto:engly59@vip.cybercity.dk)) Vi fik ikke en bekræftelse på, at I havde modtaget denne mail - heller ikke da vi i en senere mail bad om en bekræftelse. Det mener vi ikke er god forvaltningsskik.



///

A9

Amager

272

Karin Olsen

---

**Fra:** Tabia volqvartz [volqvartz@hotmail.com]  
**Sendt:** 18. august 2010 10:12  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Klyngedannelse i institutioner  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar klyngedannelse.doc

Til rette vedkommende.  
Læs venligst vedhæftede fil.

Med venlig hilsen  
Tabia Volqvartz

den 18. august 2010

## **Høringssvar vedrørende ny struktur i institutionerne i Københavns Kommune**

Kære medlemmer af børne- og ungdomsforvaltningen

I forhold til den omtalte klyngedannelse vil jeg i tillæg til Forældrebestyrelsen i Bakkehuset og Alhambra Park tilføje følgende:

Forslaget fremstår forhastet og som en økonomisk kortsigtet løsning. Sammenlægning af institutioner for alderen 0-13 år kræver omfattende strukturændringer lige fra personale til it-systemer. Sådanne "fusioner" tager ofte flere år før de menneskelige og økonomiske investeringer er på plads, og den nye "virksomhed" har fundet sin struktur.

Man får som forælder en generel fornemmelse af at disse forslag til besparelser trækkes ned over hovederne på os, da alt væsentligt i hovedtræk er besluttet. Og inddragelse af personale og forældre i institutionerne, har været i en yderst begrænset udstrækning, med kort frist og ringe mulighed til at være i dialog med de ansvarlige politikere og embedsværk indenfor området.

Intet sted er det overbevisende eller er der fundet evidens eller garantier for, at denne struktur ikke vil skabe forringelser på netop det pædagogiske område, forringelser der kan betyde dårligere læringsmuligheder i fremtiden, ikke mindst dårligere omsorg og dermed sundhed. Et udslag i ringere fremtidsmuligheder for vore børn.

Som alle ved kræver nye, store og komplekse forandringer at alle interessenter bliver inddraget aktivt, såfremt forandringerne skal blive en succes. Det er blandt disse at vidensdeling, gensidige informationer og ytringer er nødvendige, for at en forandringsproces kan blive til en fremgang.

Der er ikke fremkommet et oplyst beslutningsgrundlag for de pædagogiske, lærings, omsorgs, sundhedsmæssige mulige negative konsekvenser, samt økonomiske omkostninger, der grundet klyngedannelse-beslutningsgrundlaget, kan opstå på langt sigt.

Der er i det hele taget sat meget lidt tid af til at gennemføre så stor en forandring på et yderst ømtåleligt område. Således ser det ud til, at der fra politikernes side planlægges med meget store risici.

Når der opstår negative problematikker af økonomisk eller pædagogisk art grundet implementeringen af klyngedannelse og forandring af ledelsesstrukturen på daginstitutionsområdet, håbes det at der i samme instans er sikret ekstra resursetildeling til mulig borteliminering af de opståede problemer, således at der ikke igen medføres yderligere besparelser og forringelser for børnene i daginstitutionerne.

Med venlig hilsen

Tabia Volqvartz, mor til Liora.

Karin Olsen

A9

207

**Fra:** Martine Grasso [martine@grassov.dk]  
**Sendt:** 17. august 2010 23:25  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** demokratisk indflydelse og klyngedannelser

***Har jeg som forælder i Kbh. Kommune nogen som helst demokratisk indflydelse???***

Som mor til børn der er så heldige at gå på henholdsvis Alhambra Park og Bakkehuset er jeg sikker på, at jeg har vundet i det store institutionslotteri.

Som mor til børn i Kbh kommune gør det modsatte sig desværre gældende. I sagen om besparelser på institutionsområdet via klyngedannelser føler jeg mig negligeret og overhørt af de politikere, jeg selv har været med til at stemme ind. Den demokratiske indflydelse jeg hele mit liv har taget som en selvfølge, kan der måske sås tvivl om????

Frem for at drive en politik, hvor der satses på de rigtig gode eksempler, ser jeg en tendens til tiltag i retning af laveste fællesnævner. Og jeg er ikke i tvivl om, at der KAN SPARES penge på anden vis. LYT TIL PÆDAGOGERNE!!!

Bakkehuset og Alhambra Park er to exceptionelt fantastiske institutioner, som i en meget lang årrække har haft en super sund økonomi (trods konstante nedskæringer), SAMTIDIG med at de formår at bringe en børneflokk videre i livet som fysisk og psykisk stærke børn med kreative kompetencer, højt selvværd og sublime oplevelser i bagagen. Mine børn bliver dagligt udfordret, anerkendt, mødt i børnehøjde, motioneret, støttet, og bakket op; alt dette i sunde, trygge og udviklende rammer og en ånd, der til fulde lever op til Kbh Kommunes værdier på området, som beskrevet i kommunens børne- og ungepolitik. Mine børn er ALTID glade når de kommer hjem fra Bakkehuset og Alhambra Park.

Jeg ser ingen mulighed for, at Alhambra Park og Bakkehusets arbejde kan fortsætte i samme ånd og omfang som nu, hvis de inddrages i klynger som det pt. er foreslået af Kbh. Kommune. Lyt til pædagogerne, vis den respekt de fortjener og lad disse gode eksempler få råderet- og rum til at fortsætte deres yderst kompetente arbejde på deres egne præmisser.

I håbet om, at jeg stadig har en vis grad af demokratisk indflydelse...

Venligst

Martine Grasso

Chr. II's alle 12

2300 Kbh S

[martine@grassov.dk](mailto:martine@grassov.dk)

35343007

A 9

223

Karin Olsen

**Fra:** Bestyrelsen Skattekosten [bestyrelsen.skattekosten@gmail.com]  
**Sendt:** 18. august 2010 08:10  
**Til:** Anne Seitz; Britta Dibbern; Børne- og Ungdomsforvaltningen; Christoffer Petersen; Helle Boelt; Henrik Hansen; Louise Sarfelt; Maria Bowen; Nicolai Zimling Fich; Smahan Mrabet; Vivian Kallsoy  
**Emne:** Fwd: Høringssvar vedr. klyngestruktur på daginstitutionsområdet.  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar Skattekosten vedr klyngemodellen.docx

Godmorgen alle.

Jeg har indsendt høringssvaret her på falderebet, da jeg skal i møde resten af dagen.

Håber I synes det er bedre end ingenting, selv om det ikke er så specifikt og forfattet midt i hverdagstravlheden.

Nu er det i hvert fald sendt, så må vi efterfølgende tage stilling til, hvad vi mere kan køre, på et snarligt møde.

God dag/Nicolai

----- Forwarded message -----

**From:** Bestyrelsen Skattekosten <bestyrelsen.skattekosten@gmail.com>  
**Date:** 2010/8/18  
**Subject:** Høringssvar vedr. klyngestruktur på daginstitutionsområdet.  
**To:** [buf@buf.kk.dk](mailto:buf@buf.kk.dk)

Hermed fremsendes høringssvar fra forældrene i bestyrelsen i vuggestuen Skattekosten.

Bekræftelse på modtagelse udbedes venligst.

Svar om forventet svar dato udbedes venligst.

MVH

Bestyrelsen, Vuggestuen Skattekosten, Vejlands Alle, 2300 København S.

--

Med venlig hilsen

Forældrene i bestyrelsen i daginstitutionen Skattekosten.

<http://smykkeskrinet.wordpress.com>

18-08-2010

Att: Børne- og ungdomsforvaltningen  
Sekretariatet  
Københavns Rådhus  
1599 København V

Høringssvar udbedes vedr. klyngestruktur på daginstitutionsområdet i København

Som forældre til børn i den meget velfungerende vuggestue Skattekosten på Amager, er vi stærkt bekymrede over den varslede omstrukturering til den såkaldte klyngestruktur, på daginstitutionsområdet.

Vi har svært ved at se, hvordan denne omstrukturering skulle effektivisere noget som helst - ud over måske et overordnet budget på kort sigt - at fjerne den daglige ledelse fra vores børns institutioner.

Det er os ubegribeligt, at man i en tid med fokus på, at samfundets små hjerner er dem vi skal leve af i fremtiden, gentagne gange nedprioriterer forholdene i netop deres institutionelle miljøer. Miljøer der gerne skulle fremme netop de kompetencer, som vi bryster os af her til lands.

Og det på bekostning af kortsigtede besparelser.

Ydermere finder vi det meget uheldigt og decideret ulogisk, at man i en tid med stort fokus på vigtigheden af god, fagligt stærk og nær ledelse og dennes betydning for trivsel hos både personale og kunder - i dette tilfælde børnene - bevidst vælger at negligere netop ledelse, og dennes veldokumenterede nødvendighed i et videnssamfund som vores. Endda vel vidende, at god ledelse er en garant for kvalitet.

Også på institutionsområdet.

Konklusionen må være, at man fra kommunalpolitikernes side bevidst kompromitterer kvaliteten på hele området. Og det imens man forsøger at stikke blå i øjnene på både forældrene og institutionspersonalet i København, ved at sælge klyngestruktur som et oplæg til nye og spændende måder at arbejde sammen på institutioner imellem. Vel vidende, at modellen mildest talt ikke har været en ubetinget succes, der hvor den hidtil er afprøvet. Det ligner en undervurdering af borgernes intelligens.

De seneste års negative og nedadgående spiral, hvad angår kvalitetsbesparelser på børneområdet i kommunen, er nu nået en smertegrænse der er ubærlig. Men noget siger os, at klyngemodellen ikke er den evigt saliggørende løsning og at vi om godt et år skal igennem yderligere sparerunder.

Det kan kun betyde yderligere forringelse af kvaliteten af vores institutioner.

Hvilket scenario har vi i vente om to-tre år? Er alle uddannede pædagoger sparet væk, til fordel for én rejsende pædagogisk konsulent, der afholder månedlige vejledninger for et decimeret og ufaglært personale?

Kommunens politikere bør spørge sig selv, om de i lyset af ovenstående scenario fx ville indlevere deres bil til service hos slagteren? Eller hvad endnu værre ville være; leve i et samfund, hvor der kun var 'slagteren' som alternativ?

Vi vil gerne have en kvitteringsskrivelse for modtagelsen af dette brev, samt en tilbagemelding om hvornår vi kan forvente svar på vores henvendelse.

Med venlig hilsen

Forældrene i bestyrelsen i vuggestuen Skattekosten, Vejlands Allé , 2300 København S.

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Bestyrelsen Skattekosten [bestyrelsen.skattekosten@gmail.com]  
**Sendt:** 18. august 2010 08:07  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar vedr. klyngestruktur på daginstitutionsområdet.  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar Skattekosten vedr klyngemodellen.docx

Hermed fremsendes høringssvar fra forældrene i bestyrelsen i vuggestuen Skattekosten.

Bekræftelse på modtagelse udbedes venligst.

Svar om forventet svar dato udbedes venligst.

MVH

Bestyrelsen, Vuggestuen Skattekosten, Vejlands Alle, 2300 København S.

Att: Børne- og ungdomsforvaltningen  
Sekretariatet  
Københavns Rådhus  
1599 København V

Høringssvar udbedes vedr. klyngestruktur på daginstitutionsområdet i København

Som forældre til børn i den meget velfungerende vuggestue Skattekosten på Amager, er vi stærkt bekymrede over den varslede omstrukturering til den såkaldte klyngestruktur, på daginstitutionsområdet.

Vi har svært ved at se, hvordan denne omstrukturering skulle effektivisere noget som helst - ud over måske et overordnet budget på kort sigt - at fjerne den daglige ledelse fra vores børns institutioner.

Det er os ubegribeligt, at man i en tid med fokus på, at samfundets små hjerner er dem vi skal leve af i fremtiden, gentagne gange nedprioriterer forholdene i netop deres institutionelle miljøer. Miljøer der gerne skulle fremme netop de kompetencer, som vi bryster os af her til lands.

Og det på bekostning af kortsigtede besparelser.

Ydermere finder vi det meget uheldigt og decideret ulogisk, at man i en tid med stort fokus på vigtigheden af god, fagligt stærk og nær ledelse og dennes betydning for trivsel hos både personale og kunder - i dette tilfælde børnene - bevidst vælger at negligere netop ledelse, og dennes veldokumenterede nødvendighed i et videnssamfund som vores. Endda vel vidende, at god ledelse er en garant for kvalitet.

Også på institutionsområdet.

Konklusionen må være, at man fra kommunalpolitikernes side bevidst kompromitterer kvaliteten på hele området. Og det imens man forsøger at stikke blå i øjnene på både forældrene og institutionspersonalet i København, ved at sælge klyngestruktur som et oplæg til nye og spændende måder at arbejde sammen på institutioner imellem. Vel vidende, at modellen mildest talt ikke har været en ubetinget succes, der hvor den hidtil er afprøvet. Det ligner en undervurdering af borgernes intelligens.

De seneste års negative og nedadgående spiral, hvad angår kvalitetsbesparelser på børneområdet i kommunen, er nu nået en smertegrænse der er ubærlig. Men noget siger os, at klyngemodellen ikke er den evigt saliggørende løsning og at vi om godt et år skal igennem yderligere sparerunder.

Det kan kun betyde yderligere forringelse af kvaliteten af vores institutioner.

Hvilket scenario har vi i vente om to-tre år? Er alle uddannede pædagoger sparet væk, til fordel for én rejsende pædagogisk konsulent, der afholder månedlige vejledninger for et decimeret og ufaglært personale?

Kommunens politikere bør spørge sig selv, om de i lyset af ovenstående scenario fx ville indlevere deres bil til service hos slagteren? Eller hvad endnu værre ville være; leve i et samfund, hvor der kun var 'slagteren' som alternativ?

Vi vil gerne have en kvitteringsskrivelse for modtagelsen af dette brev, samt en tilbagemelding om hvornår vi kan forvente svar på vores henvendelse.



Med venlig hilsen

Forældrene i bestyrelsen i vuggestuen Skattekosten, Vejlands Allé , 2300 København S.

A 9

83

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Jesper Schmidt [schmidt@danbbs.dk]  
**Sendt:** 17. august 2010 20:42  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen; Hanne Grethe Møller; 'Annabeth'; 'Dorte'; 'Katja';  
'malene'; 'Mia'; 'Pernille'  
**Emne:** Kommentarer til klyngeforslag  
**Vedhæftede filer:** kommentar til klyngeforsalg.docx

Hermed fremsendes kommentarer til klyngeforslag fra forældrebestyrelsen i Københavns Kommunes  
Vuggestue.

Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Københavns Rådhus  
1599 KBH V

Forældrebestyrelsen  
Københavns Kommunes Vuggestue  
Ingolfs Allé 8  
2300 KBH S  
W584@buf.kk.dk

## Angående varslede ændringer i institutionsledelsen i København

Som reaktion på den varslede ændring af institutionsledelsen i Københavns Kommune, har forældre bestyrelsen i Københavns Kommunes Vuggestue formuleret en række spørgsmål som vi, i anledning af høringsretten, ønsker svar på fra Københavns Kommune. Dette er især afledt af, at vi mener, der er nogle åbenlyse usikkerheds momenter omkring konsekvenserne af indførelsen af klyngeledelse i Københavns Kommune. Vi ønsker derfor konkrete svar på vores konkrete bekymringer.

### Diversitet og mangfoldighed.

Københavns Kommune har en målsætning om diversitet (<http://www.tosprogede.kk.dk>) i de Københavnske daginstitutioner. Vi frygter i forældrebestyrelsen at en klyngestruktur vil gøre det vanskeligt at opretholde denne målsætning, idet vi frygter, at en overordnet ledelse vil føre til udpræget ensretning af de pædagogiske linjer og tiltag i daginstitutionen.

- *Er Københavns Kommune i stand til at sikre målsætningen om mangfoldighed og diversitet i institutionerne ved indførelsen af klyngeledelse?*

### Selvbestemmelse.

Samtidig frygter forældrebestyrelsen at en sammenlægning af ledelsen i klynger, vil fratage de enkelte institutioner selvbestemmelse i forhold væsentlige spørgsmål som hvorledes budgettet skal forvaltes, personalepolitik samt ansættelse af personale samt den pædagogiske tilgang til børnene.

- *Vil det være muligt for de enkelte institutioner at opretholde deres selvforvaltning omkring disse spørgsmål efter indførelsen af klyngestrukturen?*

## **Personale.**

Ligeledes er forældrebestyrelsen, grundet de vage udmeldinger om konsekvenserne af klyngestrukturen, bekymret for børn og personales placering i daginstitutionen. Betyder de varslede forandringer eksempelvis at personale vil kunne flyttes rundt mellem klyngeinstitutionerne, og at børn vil skulle afleveres i naboinstitutionen? Denne uvished skaber en enorm usikkerhed blandt personale og forældre.

- *Kan Københavns Kommune garantere at dette ikke bliver aktuelt?*

## **Forældrebestyrelsen.**

Ligeledes er forældrebestyrelsen blevet orienteret om at, i den kommende struktur vil forældrebestyrelsens placering blive på klyngeniveau og derved få frataget en væsentlig del af sin demokratiske indflydelse, idet færre forældre fra de enkelte institutioner vil blive repræsenteret. Ud fra den fremlagte plan for klyngerne, ses at der i hver klynge vil blive repræsenteret af børn med stor aldersspredning. Derfor stiller bestyrelsen ligeledes spørgsmålstejn ved, hvorledes det er muligt for forældre og personale, at have et meningsfyldt samarbejde når så mange forskelligartede interesser er repræsenteret.

- *Vil ændringen i forældrebestyrelsens placering ikke reelt fratage forældrebestyrelsen sin demokratiske indflydelse?*

Forældrebestyrelsen i Københavns Kommunes Vuggestue har herved præsenteret konkrete spørgsmål og ønsker konkrete svar fra Københavns Kommune. Overordnet mener vi, at udmeldingerne angående de varslede ændringer i institutionsledelsen, er meget vage og uigennemskuelige. Dette skaber utryghed blandt forældre og personale, hvilket uundgåeligt forplanter sig til vores børn. Vi ønsker derfor klare udmeldinger fra Københavns Kommune angående de reelle konsekvenser af ændringerne i institutionsledelsen. Ligeledes vil vi gerne udbede os en kvittering på at dette brev er modtaget samt hvornår vi kan forvente svar.

Med venlig hilsen Forældrebestyrelsen i Københavns Kommunes vuggestue.

A9

383

Helle Juul Kofod

---

**Fra:** Anders Severin Frederiksen  
**Sendt:** 13. august 2010 11:54  
**Til:** Borgmesteren for BUF; Jesper Christensen; 'sosofiled@br.kk.dk'  
**Emne:** VS: Høringssvar omkring klyngeledelse  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar side 3.pdf; Høringssvar side 1.pdf; Høringssvar side 2.pdf

Kære Politikere i Børne- & Ungeudvalget

Som i sikkert er bekendt med er vi i Bakkehuset & Alhambra Parks forældre- og personalegruppe meget bekymrede for jeres beslutning om klyngeledelse og nedlæggelse af morgenåbningen.

Vi føler det rigtigt at sende jer vores høringssvar (se *vedhæftede filer*) for dermed at tilkendegive de bange anelser vi har og håber at i på baggrund af de mange høringssvar vil tage beslutningen om klyngeledelse og nedlæggelse af morgenåbningen op til genovervejelse

Mvh. Forældrebestyrelsen og Personalegruppen i Bakkehuset og Alhambra Park

Københavns Kommunes  
Fritidshjem Bakkehuset & Idrætsfritidsklubben Alhambra Park  
Grønløkkevej 1. 2300. København S. Tlf. 3284-5812.

Amager d.

**Officielt høringssvar vedr. ny struktur/ klyngeledelse.**

***Vi håber at I politikere vil kigge seriøst på vores høringssvar. Vi er ca. 800 institutioner med personale, forældre og bestyrelser som har udarbejdet et høringssvar med dertil hørende problemstillinger. Vi er dog bange for at flere af jer politikere på forhånd og inden I kender vores høringssvar har truffet en beslutning om at "sådan skal det bare være". Vi håber virkelig ikke at vores bange anelser er rigtige, og husk der kommer jo et valg derefter.***

Vi har fra Fritidshjemmet Bakkehuset og Idrætsfritidsklubben Alhambra Park valgt at fatte os i korthed. Det betyder ikke at vi ikke har mange meninger om jeres klyngeprojekt.

Vi siger klart nej tak til ideen om klynger. I siger at kærneydelsen som er vores børn ikke bliver ramt, men det er jo ikke rigtigt. I fjerner morgenåbningen i de enkelte institutioner for så at samle ca. 100 børn i en gammel nedslidt barak på Højdevangens Skole, hvor de hver morgen kan møde forskellige voksne fra diverse institutioner. Her dumper jeres ide første gang. Dernæst vil I fjerne hovedmotoren i vores institution. Det er afd. leder, souschef og leder - lige nøjagtigt de personer som er dem der går foran, aldrig er syge, dem der er igangsættere og dem der har det pædagogiske og ledelsesmæssige ansvar. De personer der gennem 13 år har bygget en respekteret, veldreven og meget populær institution op, som aldrig har overskredet et budget og har mindre end en sygedag pr. medarbejder pr. år.

Det forholder sig således at afd. leder og souschef kun har børnetimer i Bakkehuset og Alhambra Park. I jeres påstande får I det til at fremstå som om vi er 3 medarbejdere som kun laver administrativt arbejde. Det er ikke rigtigt.

**Så derfor. Med jeres forslag kommer børnene til at miste veluddannede engagerede pædagoger med visioner og alt for meget kommer til at afhænge af unge uden uddannelse, som blot har et midlertidigt job inden en uddannelse påbegyndes. Det hænger ikke sammen i forhold til de meldinger Københavns Kommune melder ud andre steder, bl.a. i hjemmeplejen, hvor man taler om fagligt uddannede medarbejdere og om synlig ledelse. Endnu engang dumper jeres ide.**

Vi er nødsaget til at gøre jer opmærksom på at vi som forældre og personale **kan og vil ikke acceptere** at se på at i politikere og direktionen i Københavns Kommune er ved at smadre hele institutions livet for vores børn og unge. Vi vil gerne være med til at spare men lad os selv finde de områder som kommer til at gå mindst ud over vores børns institutioner og ikke ødelægger børnelivet.

Den 13. Juli 2010. udsender Henriette Bjørn en jobbeskrivelse af klyngeleder  
Her følger ansvarsområderne.

- Overordnet pædagogisk og administrativ leder
- Administrativ og økonomisk institutionsansvarlig
- Overordnet personaleansvarlig
- Ansvarlig for ledelsesteamet i institutionen
- Strategisk planlægger i klynge
- Pædagogisk-faglig rammesætter i institutionen
- Overordnet strategiarbejde og samarbejde med øvrige institutioner
- Skoler samt nærområde i øvrigt
- Ansvarlig for det overordnede forældrebestyrelsesarbejde
- Virksomhedsprofil (virksomhedsplan )
- Leder for køkkenpersonale, rengøringsteam, gårdmandsteam hk. ansatte
- It -support
- Formand for samarbejds- og sikkerhedsudvalget.

Forestil jer at denne klyngeleder skal nu forholde sig til 5 institutioner med hver deres pædagogik og profiler og et alders spænd fra 0 til 13 år. I skriver vedkommende skal være pædagogisk / faglig rammesætter i institutionerne og samtidig skal han / hun udarbejde virksomhedsprofil/plan for hver institution. I skriver andet sted at vi institutioner fortsat skal bevare vores særpræg / profil / pædagogik. Hvordan er det muligt? For os at se er projektet dødsdømt på forhånd.

Nu skulle en klyngeleder kunne magte 5 gange så meget som vores nuværende leder gør. Vores leder udfører i øvrigt alle de opgaver som i har beskrevet i klyngeleder jobbet.

En klyngeleder vil ikke have mulighed for at have overblik over alle de opgaver som i har beskrevet i 5 forskellige institutioner. Han / hun vil blive "månedens gæst" som ingen kender og vedkommende kan ikke opfylde jeres jobbeskrivelse, således at det bliver tilfredsstillende for Københavns Kommune, børn, unge, forældre og medarbejdere. Trods en høj løn vil personen højst sandsynligt gå ned med stress og et sygdomsforløb. Vi er også bange for at sygefraværet vil stige markant i kommunen med en så overfladisk ledelsesform. Og det hænger vel ikke sammen med Københavns Kommunes politik om et lavere sygefravær i Kommunen?

Så nej og atter nej. Lyt nu lidt på de erfaringer som findes i forvejen. Med jeres model vil Bakkehuset & Alhambra Park blive slået tilbage til stenalderen, og vi vil ikke kunne drage nogen som helst fordel af jeres projekt.

**Som det udtrykkes blandt forældre og bestyrelse: "Det var ikke lige de valgløfter vi valgte jer ind for"**

Med venlig hilsen

Forældre, børn, unge, forældrebestyrelse og medarbejdere i Bakkehuset og Alhambra Park.

Personale:

Anders R. Frederiksen  
*Anders Frederiksen*

Andreas Jensen  
*Andreas Jensen*

Rebecca Rønhede  
*Rebecca Rønhede*

Kasper Møller  
*Kasper Møller*

Kurt Høst Petersen  
*Kurt Høst Petersen*

Tobias Balle  
*Tobias Balle*

Henrik Brøsch Pedersen  
*Henrik Brøsch Pedersen*

Reginaldo Giarbini  
*Reginaldo Giarbini*

Cecilie Luft  
*Cecilie Luft*

Camilla Leininger  
*Camilla Leininger*

Jacob Klitgaard  
*Jacob Klitgaard*

Ida Bjørg  
*Ida Bjørg*

Mariane Edvardsen  
*Mariane Edvardsen*

Forældrebestyrelsen:

Formand. Lene Svane Kristensen  
*Lene Svane Kristensen*

Thomas Basmussen  
*Thomas Basmussen*

Paul Quackenbush  
*Paul Quackenbush*

Heidi V. Larsen  
*Heidi V. Larsen*

Jeanette Bani  
*Jeanette Bani*

Marie Eliassen  
*Marie Eliassen*

Mia Nørager Hansen  
*Mia Nørager Hansen*



**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 10:28  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar vedrørende ny institutionsstruktur  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar fra forældrebestyrelsen Alhambra Park og Bakkehuset.doc

---

**Fra:** Lene Svane Kristensen [mailto:LeneSvane@mail-online.dk]  
**Sendt:** 16. august 2010 21:52  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar vedrørende ny institutionsstruktur

Vedlagt fremsendes høringssvar vedrørende ny institutionsstruktur fra forældrebestyrelsen for Bakkehuset og Alhambra Park.

Med venlig hilsen

Lene Svane  
Formand for forældrebestyrelsen Bakkehuset og Alhambra Park  
Tlf.: 29923754

**Annonce:**

Gratis email til alle overalt: [www.mail-online.dk](http://www.mail-online.dk)

Find dit perfekte match: [www.vipdaters.dk](http://www.vipdaters.dk)

### Hørings svar vedrørende ny struktur/klyngeledelse.

Som borgere og vælgere i Københavns Kommune kan vi være stolte og glade for den politik, der hidtil har været ført i forhold til fritidshjemmene og klubberne. Den har medført, at vores børn har et attraktivt sted at gå hen efter skoletid, hvor der i et trygt miljø er spændende og udfordrende aktiviteter for børnene, som sætter deres trivsel, personlige og sociale udvikling i centrum.

Der er i Bakkehuset og Alhambra Park, som vi tidligere har skrevet til jer, et helt unikt personale. Lederen og souschefen har siden Bakkehuset etablering for 13 år siden kontinuerligt formået at inspirere personalet til hele tiden at udvikle det pædagogiske rum til gavn for børnene. Det gode arbejdsmiljø afspejler sig også i, at medarbejderne sidste år havde 1,2 sygedag pr. medarbejder, så institutionerne bruger ikke penge på vikarer.

Bakkehuset har 60 fritidshjemsbørn og Alhambra Park 80 klubbørn, og der er tilknyttet ca. 11 medarbejdere til de to institutioner. Ved at fjerne souschefstillingen vil der blive sparet ca. 32 – 37 børnetimer pr. uge. Vi frygter, at det vil komme til at påvirke vores børns dagligdag. Både Bakkehuset og Alhambra Park er profilinstitutioner med fokus på idræt. Dagligdagen er ud over hygge og nærvær præget af mandskabskrævende aktivitetsmoduler, som eksempelvis judo, dans, musik, rollespil og badminton, hvor vi har brug for alle personaleressourcer til at få tingene til at fungere. Miljøet og aktivitetsmodulerne er med til at gøre institutionerne meget populære. Eksempelvis valgte ca. 80 % af de 0. - klasse børn, der lige er startet på Højdevangens skole, Bakkehuset som 1.-prioritet, da de skulle vælge fritidshjem, og Alhambra Park er præget af overbelægning. Velfungerende institutioner med attraktive og reelle tilbud til børnene er også med til at tiltrække børn til folkeskolen, det vil vi gerne bevare.

Vi frygter at klyngestrukturen vil ødelægge denne kultur, fordi

- Fjernelsen af souschefstillingen medfører færre børnetimer i institutionerne
- Afgivelse af timer til den administrative leder vil betyde færre børnetimer til den enkelte institution
- Det vil blive vanskeligere at køre en særlig profil
- En administrativ leder med ansvar for en klynge med ca. 350 – 400 børn i alderen 0 – 13 år vil få meget svært ved at overskue de meget forskellige institutioner i klyngen
- Lederen bliver helt uden kontakt til børnene. Der vil blive meget langt fra den administrative top og "ned" til børnene, der skal være i fokus
- Det bliver vanskeligt at beholde de forskellige kulturer i de enkelte institutioner
- Der er ingen selvstændig forældrebestyrelse i de forskellige enheder i klyngen. Det bliver vanskeligt, at få et forældrebestyrelsesmedlem fra en vuggestue til at interessere sig for en klub og omvendt

- Der fokuseres i forslaget ved dannelse af klyngerne på den geografiske nærhed. Der er ikke set på, hvilke institutioner der vil være gode samarbejdspartnere for hinanden
- Klyngestrukturen skaber usikkerhed om den enkelte institutions økonomi. Ved ikke at have udgifter til eksempelvis vikarer på grund af det lave sygefravær, har der været frie midler til at udvikle pædagogiske tiltag for børnene. Med en klyngestruktur kan man frygte, at pengene skal anvendes på de andre institutioner.
- Det er ikke dokumenteret, at etableringen af klynger medfører besparelser. I Århus Kommune, som bl.a. har indført klynger, har formanden for børne- og ungdomsvalget eksempelvis fortalt, at det ikke har resulteret i de forventede besparelser.

**Vores konklusion er: Undlad at indføre klynger. Lad institutionerne selv finde besparelserne. Fjern ikke medejerskabet og gejsten fra personalegruppen. Vi vil beholde vores velfungerende institutioner - så flugten til privatskoler i Københavns Kommune ikke bliver større end den er forvejen.**

Med venlig hilsen

Forældrebestyrelsen og forældre i Bakkehuset og Alhambra Park  
Grønløkkevej 1  
2300 København S.

A9

391

Helle Juul Kofod

---

**Fra:** Marcello Linkimer  
**Sendt:** 23. juni 2010 13:37  
**Til:** Henrik Brøsch Pedersen  
**Emne:** VS: Fra Bakkehuset og Alhambra Park  
**Vedhæftede filer:** Forslag til klynger 2.doc

Kære Henrik

Tak for din mail som Else Sommer har bedt mig om at svare dig på.

Det samlede klyngeforslag vil nu blive sendt i høring med høringsfrist den 18. august 2010. Det vil bestemt være muligt at det endelige forslag vil blive revideret på baggrund af høringen. Dette gælder selvfølgelig også for jeres vedkommende. Jeg betragter dermed din henvendelse som et egentligt høringssvar.

Med venlig hilsen

Marcello Linkimer

**KØBENHAVNS KOMMUNE**  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Politisk Strategisk Sekretariat  
Rådhuset  
1599 København V  
Telefon: 33 66 20 66  
Telefax: 33 66 70 38  
E-mail: [malink@buf.kk.dk](mailto:malink@buf.kk.dk)  
Hjemmeside: [www.kk.dk](http://www.kk.dk)

Tilmeld dig nyhedsbreve med mødemateriale vedr. Børne- og Ungdomsudvalgets møder:

<http://www.kk.dk/Nyhedsbrev/Nyhedsbreve.aspx>

---

**Fra:** Henrik Brøsch Pedersen  
**Sendt:** 23. juni 2010 12:14  
**Til:** Else Sommer  
**Emne:** Fra Bakkehuset og Alhambra Park

**Københavns Kommunes**  
**Fritidshjem Bakkehuset & Idrætsfritidsklubben Alhambra Park**  
**Grønløkkevej 1. 2300 København S Tlf. 3284-5812**

**Amager. 23.06.2010**

**Klage over behandling af kommenterings svar vedr. klynger.**

**Kære Anne Vang og Else Sommer.**

Vi sidder tilbage med en rigtig dårlig fornemmelse af den behandling som vores kommenterings-svar har fået. Vi har konstruktivt udarbejdet et oplæg til en lidt anderledes sammensætning af en klynge end den som i første omgang blev udmeldt.

Baggrunden for at lave en anden udformning af klyngen var den at vi så nogle muligheder hvor to Idrætsfritidsklubber kunne arbejde sammen og give børn og unge et bredere tilbud og at to institutioner med basisbørn også kunne arbejde sammen til alles bedste, på den måde ville alle parter børn, forældre, personale og kommunen få det optimale ud af klyngeprojektet. (se vedhæftede oplæg)

Men arbejdsgruppen som laver cirkler har åbenbart ikke set eller haft tid til at læse tingene igennem, forståeligt nok, det virker som om at jeres klyngeprojekt skal hastes igennem, koste hvad det vil.

Her var vi en gruppe (klynge) der havde et ønske om et konstruktivt samarbejde med visioner og pædagogik, trods det at vi helst ikke ser klyngeprojektet gennemført, har vi gerne villet hinanden og samarbejdet på en positiv måde.

Fra Københavns Kommunes side er det taktisk uklogt ikke at imødekomme et sådan ønske, da den klynge som vi har foreslået ville have gode chancer for at opleve succes og være spydspids for andre klynger. Jeg er overbevist om at der nok skal blive problemer i mange klynger rundt om i Kommunen, så hvorfor skyde noget godt ned på forhånd?

Jeg har et ønske og en forventning om, at i vil gøre jeres indflydelse gældende og bede cirkeludvalget læse og genoverveje vores forslag. I har begge ved flere lejligheder givet tilsagn om at der var plads til ønsker i forbindelse med dannelser af anderledes klynger. Det budskab er ikke nået frem til cirkelgruppen.

Med Sommerhilsen.

Henrik Brøsch Pedersen  
"Leder"  
Bakkehuset & Idrætsfritidsklubben Alhambra Park

Til  
Børne og Ungeforvaltningen  
Sekretariatet  
Rådhuset  
1599 Kbh. V

Amager d. 10. juni

**Vi ønsker klyngen udformet på følgende måde:**

- **Fritidshjemmet Amsterdamvej og Idrætsfritidsklubberne Spor 1 og 2**
- **Fritidshjemmet Bakkehuset og Idrætsfritidsklubben Alhambra Park**
- **0 – 5 år De Fem Årstider**
- **Evt. 0-5 år Søstjernen**

Der er en rød tråd i disse institutioners måde at arbejde på både strukturelt og pædagogisk.

- Klubafdelingerne er i forvejen velfungerende og tilsammen vil de udgøre et "kraftcenter" hen over midten af Amager, hvor der vil blive mere overskud til det kriminalpræventive arbejde, som der er politisk megen fokus på.
- Begge institutioner er profilinstitutioner med speciale i idræt, som er politisk bestemt. Vi er begge bydelsdækkende og har derfor nu allerede børn fra mange forskellige skoler, både kommunale og private – det er derfor naturligt for os at arbejde på tværs af skoledistrikter og andre "grænser".
- Klubberne arbejder i forvejen tæt sammen omkring sportsaktiviteter, og har gjort flere fælles indkøb af sportsudstyr, bl.a. kano/ kajaker og bådtrailer. Vi tager på overlevelsesture sammen, og ser det som en stor fordel, at personalet kender hinanden, selv om vi til daglig ikke arbejder i samme "hus".
- Børnene kommer til at profitere af flere forskellige aktivitetstilbud, Bakkehuset har en stor Judoafdeling med en uddannet instruktør som underviser, her vil Amsterdamvejs børn kunne inddrages. Amsterdamvej har viden indenfor musik og natur, her vil Bakkehusets børn kunne inddrages osv. Husenes kulturer ligner hinanden, og mange af børnene kender hinanden i forvejen.
- Ledelsessparring mellem enhedslederne på 6-13 år.
- Personalesparring mellem medarbejderne 6-13 år.
- Der er basisgrupper for udviklingshæmmede i Amsterdamvej og De 5 Årstider, som er bydækkende. Der er mulighed for samarbejde mht. børnene og mellem personalet herom. Der er fysioterapeut tilknyttet De Fem Årstider, og denne viden kunne deles med Amsterdamvejs personale til gavn for flere børn.

- Fysioterapeuten er også en del af de almindelige børns bevægelsesaktiviteter, så der er fokus på bevægelse i institutionen, som pædagogisk hænger godt sammen med Bakkeshusets og Amsterdamvejs aktiviteter.
- Der er fokus på natur i De Fem Årstiders ligesom der er det i Amsterdamvej og i Bakkehuset.
- Der vil være ledelsessparring mht. basisgrupperne.
- Bakkehuset får en stor del børn fra De Fem Årstider.
- Der er mulighed for en bedre udnyttelse af eksisterende lokaler og øvrige faciliteter.
- Såfremt Søstjernen også kommer med i klyngen vil 0-5 års enhederne også have en mulighed for sparring omkring aldersgruppen.

Vi håber at arbejdsgruppen vil se positivt på vores ønske. Både Anne Vang og Else Sommer har overført os ledere og bestyrelsesformænd udtrykt, at man vil se positivt på ønsker, som havde pædagogiske visioner i forhold til klyngesammensætningen.

Vi kan se, at vi med denne klynge lever op til de tanker og forudsætninger, der er redegjort for på hjemmesiden om klynger. Dette gælder særligt det at "skabe mulighed og ressourcer til pædagogiske aktiviteter på tværs af enheder – f.eks. temaer, profiler o.lign."

Med venlig hilsen

Diana W. R. Jensen  
Leder af Amsterdamvej og Spor-Et og Spor-To

Henrik B. Pedersen  
Leder af Bakkehuset og Alhambra Park

Rikke Hagemann  
Bestyrelsesformand  
Amsterdamvej og Spor-Et og Spor-To

Lene Svane  
Bestyrelsesformand  
Bakkehuset og Alhambra Park

Birgit Vestergaard  
Tillidsrepræsentant Amsterdamvej

Kasper Møller  
Tillidsrepræsentant Bakkehuset

Kopi sendt til: Børne og ungechef Michael H. Olsen og Pædagogisk konsulent Flemming Gerhard



A 9

412

Helle Juul Kofod

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 12:12  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: høringsvar  
**Vedhæftede filer:** høring klynge.doc

---

**Fra:** Ruth Nielsen  
**Sendt:** 17. august 2010 11:39  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** høringsvar

Hermed sendes høringsvar fra personalet og bestyrelse fra Amagerhus.  
Venlig hilsen  
Ruth Nielsen

Amagerhus den 16.-8. 2010

**Kapacitetsstyring  
Gyldenløvsgade 15 I  
1502 København V**

**Høringssvar ang. klyngeinstitutioner.**

Personale og bestyrelse i Amagerhus har nogle punkter til høringssvar. Disse er både indsigelser til allerede taget beslutninger og uklarheder som vi gerne vil give vores bud på.

**Anne Vang** har skrevet i et læserbrev, "at klyngens ansatte kan koordinere ferie og kurser og afløse hinanden ved sygdom". Vikarbudgettet er meget beskåret i vores institution, det vil derfor være uoverskueligt for personalet også at skulle vikarierer i andre institutioner. Det vil i praksis også være en umulig øvelse, da dagene i institutionerne er planlagt uger ud i fremtiden.

**Institutionens politikker.**

Vi har i Amagerhus personalepolitikker, som bliver brugt i vores daglige drift.

**Lønpolitik** i forhold til ny løn

**Sygepolitik** der har gjort, at vi har et lavt sygefravær

**Feriepolitik** som gør, at vores ferieplan altid går op til alles tilfredsstillelse.

Vi vil gerne sikre os, at disse politikker, som er op - gennemarbejdet gennem mange år, som fungerer og giver personalet både tryghed og trivsel, stadig kan bibeholdes i deres nuværende form. Husets politikker skaber den kultur, der er i institutionen, og er med til at lægge den pædagogiske dagsorden, til glæde for børn og forældre. Glade og tilfredse personaler, giver glade og tilfredse børn og forældre.

**Ansættelse af klyngeleder.**

Herfra mener vi, at rekrutteringen til klyngeleder stillingen, skal være mere åben, vi er klar over, at stillingen skal besættes intern i København, men har fået forståelsen af, at det kun er ledere, som kan søge den. Vi så gerne, at stillingerne også kunne søges af pædagoger, souschefer.

Vi mener ligeledes, at klyngelederen ikke skal hentes fra klyngen, men tilhøre en anden klynge, for ikke at komme ud i problemer med, at en enkelt

institution (klyngelederens gamle inst.) bliver favoriseret eller måske uden grund bliver beskyldt for det.

Vi gerne henstille til, at der bliver nedsat et ansættelsesudvalg, når der skal ansættes en klyngeleder. Dette udvalg bør bestå af:

Repr. fra forvaltningen

Repr. fra alle enhederne

Repr. fra alle Forældrebestyrelserne

### **Forældrebestyrelse.**

Det står for os uklart, hvordan forældrebestyrelsen skal fungerer fremover.

Vores ønske er, at hver enhed skal vælge en bestyrelse/ forældreråd, at denne bestyrelse/forældreråd vælger et medlem til at repræsenterer institutionen i klyngebestyrelsen. Ligeledes ønsker vi, at enhedens bestyrelse/forældreråd stadig har kompetencer og arbejdsområder i forhold til institutionens daglige drift. Vi vil som bestyrelse gøre opmærksom på, at vores indflydelse på institutionens drift og pædagogiske praksis kraftigt forringes, hvis det ikke bliver et krav, at der skal oprettes et forældreråd med indflydelse. Hvis der kun skal vælges 1 bestyrelsesmedlem fra institutionen, mod de 7 medlemmer vi har nu i bestyrelsen, giver det et klart billede af, den begrænsede indflydelse forældrene vil få på deres børns daginstitution under den nye struktur.

Med venlig hilsen

På vegne af bestyrelsen  
Forman for bestyrelsen

Pernille Fruergaard

På vegne af personalet  
Leder af Amagerhus

Ruth Nielsen

//////

411

AG

---

**Helle Juul Kofod**

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 12:11  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Tanker vedr. klyngeinitiativet på institutionsområdet

---

**Fra:** Jakob Larsen [mailto:jbl@dominodata.dk]  
**Sendt:** 17. august 2010 11:09  
**Til:** Borgmesteren for BUF; Sofie K. Led; Jesper Christensen; Pernille Gaarde Bendix; Iben Wiene Rathje; Trine Schaltz; Rikke Lauritzen; Rasmus Jarlov; Cecilia Lonning; Manu Sareen; Karin Storgaard  
**Cc:** Overborgmesteren; Bakkehuset Fritidshjemmet; Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Tanker vedr. klyngeinitiativet på institutionsområdet

Det er med nogle bekymringer, jeg har stiftet bekendtskab med Københavns Kommunes klyngeinitiativ på institutionsområdet. Jeg har en datter, der går på et yderst velfungerende fritidshjem/klub, Bakkehuset & Alhambra Park på Amager. Man kan ikke undgå at frygte, at initiativet vil blive et hårdt slag for det sublime pædagogiske arbejde, der udføres i denne og formentlig mange andre velfungerende institutioner.

Formålet med klyngeinitiativet er at spare 80 mill. kr. fra 2013, lidt mindre inden da. Det synes tvivlsomt, om sådanne besparelser overhovedet er realistiske. Tilsvarende initiativer i Århus og Odense har foreløbig ikke kunnet bekræfte dette, om end endelig evaluering af disse initiativer stadig afventes. Københavns Kommune har dog ikke tid til at afvente disse evalueringer, da der skal spares penge her og nu. Men er det ikke at spille hasard med kommunens økonomi samt ikke mindst hele institutionsområdet så hovedkulds at kaste sig ud i en så gennemgribende strukturændring, som der her er tale om.

Besparelserne skal opstå ved at samle den økonomiske ledelse og administration centralt for en klynge af institutioner, mens den pædagogiske ledelse bibeholdes på institutionerne. Hermed vil souschef-funktionen kunne elimineres på den enkelte institution. Imidlertid er det min erfaring, at lederne i de institutioner, jeg har haft tilknytning til, er stærkt involveret i det pædagogiske arbejde, hvorfor besparelse af souschef-funktionen utvivlsomt vil resultere i manglende pædagogtimer og dermed reduktion af institutionernes kerneydelse.

En central ledelse for en klynge af institutioner vil introducere et nyt ledelsesniveau med heraf følgende omkostninger. Endvidere vil afstanden vokse mellem ledelsen på den ene side, børnene og forældrene på den anden. Det er svært at se, hvori samarbejdet skal bestå for en forældrebestyrelse sammensat fra et fritidshjem, en integreret institution samt tre vuggestuer, som det er tilfældet for den klynge, min datters institution tænkes at blive en del af.

De primære bekymringer går dog på det pædagogiske arbejde i institutionerne. Ved tab af souschefen, vil min datters institution miste en engageret ildsjæl samt en pædagogisk inspirator og foregangsmand. Man kan frygte for engagementet, når institutionen ikke længere bliver en økonomisk selvstændig enhed. Hvor skal motivationen være til at holde omkostningerne nede, hvis besparelserne blot benyttes til at dække huller i de andre institutioner fremfor til egne investeringer, kolonier etc. Og er det utænkeligt, at den nye klyngestruktur vil blive benyttet til at flytte personale

mellem institutionerne i en klynge, når behov opstår som følge af sygdom og andet fravær. Hvor bliver så nærheden af mellem pædagoger og børn? Pædagoger og medhjælpere vil få en frustreret hverdag, og sygefraværet vil stige stik mod kommunens politik og erklærede målsætning.

Jeg vil opfordre til, at man navigerer med forsigtighed og kløgt i forbindelse med det planlagte klyngeinitiativ. Man kan give de enkelte institutioner valget mellem selv at finde besparelserne eller blive optaget i en klynge. Dette vil garantere en sikker økonomisk gevinst for de institutioner, der frivilligt vælger at finde disse. Man kan også afprøve initiativet på en gruppe institutioner, inden man implementerer det for alle institutioner i kommunen, ligesom det må være en tanke værdig, om institutioner over en vis størrelse ikke vil fungere mere effektivt som selvstændige enheder fremfor som en del af ulige klyngeinstitutioner. Endelig, hvis man står fast på klyngeinitiativet for alle institutioner, kan inddelingen af klynger tages op til nærmere overvejelser, idet institutionerne kan gives bedre mulighed for selv at finde sammen med beslægtede institutioner, som de måske allerede har et samarbejde med, fremfor udelukkende at lægge en geografisk placering til grund.

Kh.

Jakob Bo Larsen

Karin Olsen

A9 (19/8)

A9

**Fra:** Henriette Mørk [henriette@imperiet.dk]  
**Sendt:** 18. august 2010 13:06  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Sofie K. Led  
**Emne:** KOPI:: Klyngeordning? - Takkebrev til Sofie Led

**Vedhæftede filer:** brev\_alhambra.pdf; ATT3917777.txt



brev\_alhambra.pdf (42 KB) ATT3917777.txt (70 B)

> Fra: Henriette Mørk <henriette@imperiet.dk>  
> Dato: 18. aug 2010 11.47.40 CEST  
> Til: sofieled@br.kk.dk  
> Cc: Henriette Mørk <hm@henrietteforsk.dk>  
> Emne: Klyngeordning? - Takkebrev  
> Svar til:: Henriette Mørk <hm@henrietteforsk.dk>  
>  
> Se vedhæftet (pdf) :o)  
>  
>

Kære Sofie Led (A)

Min familie og jeg vil gerne sige **tak**.

## Tak...

- for Fritidshjemmet Bakkehuset og fritidsklubben Alhambra Park (AP og BF)
- for et fantastisk sted som vores børn elsker, og vi værdsætter
- fordi du og dine forgængere har ladet ledelsen opbygge og drive Fritidshjemmet Bakkehuset og fritidsklubben Alhambra Park (B&A) igennem de sidste 13 år
- fordi ledelsen og et engageret personale skaber et så effektivt og rummeligt sted, som andre institutioner – og forvaltningen – kan lære meget af
- fordi børn fra AP og BF har ry på deres skole for at bakke op om undervisningen og være gode for sammenholdet i deres klasser
- fordi vores børn lærer så meget om respekt, samarbejde, selvtillid, musik, krop og SPORT
- fordi I endelig efter 10 år har givet Alhambra Park deres eget klubhus, som de sidste efterår kunne indvie
- fordi der er rekordlav personalesygdom i AP og BF, hvilket er med til at give ledelsen størst muligt økonomisk råderum
- fordi personaleudskiftningen er så lille, men at ledelsen ansætter så engagerede medhjælpere
- fordi du har givet lederen, Henrik, råderum til at tilbyde så mange aktiviteter og så god voksenkontakt for så få penge – trods konstante besparelser
- fordi alle fritidsklubben børn skynder sig i klub og aldrig går hjem og hænger på gaden eller foran computer og tv
- fordi Henrik har friheden til at administrere AP og BF bedre end nogen erhvervsleder ville kunne drive en virksomhed
- fordi vi har en så god en ledelse i AP og BF; de formår at varetage den daglige drift og samtidig skabe en dybt forankret social kultur i AP og BF – og frem for alt bevare en tæt kontakt til vores børn.

*Du aner ikke, hvor gode borgere, DU er med til at sende ud i samfundet,  
– hvis du undlader at ødelægge denne institution.*

## Tak for ...

- at du ikke tager Henrik, Kurt og Anders fra vores børn
- at du kommer til fornuft og ikke klynger vores børn sammen med vuggestue- og børnehavebørn, fordi du tror det vil spare penge (det vil det ikke)
- fordi du tager dyb indånding og lærer af Århus' dårlige erfaringer med klyngeinstitutioner – og som minimum venter på deres rapport. Og tage den alvorligt.
- at du forstår (hvad selv folk uden forstand på forvaltning kan gennemskue) at én klyngeleder vil drukne i personale- og gruppemøder og administration i det uendelige.
- at du har indset, hvor mange HK'ere du vil skulle ansætte for at få klyngemodellen til at fungere
- at du forstår, at en sammenkøring af institutioner med så forskellige behov og produkter KUN kan resultere i administrativt kaos og en flytning af midler fra børnene til kontorerne
- at du forstår, at dette KUN kan forringe forvaltningens produkt og helt sikkert vil fratage børnene nærhed og voksenkontakt.

Med venlig hilsen  
Henriette Mørk, Bertrams mor  
Sundbyvestervej 32  
2300 København S.

København 17. august 2010



A9

197

Vuggestuen Skattebogen  
Kbh. kommunes vuggestue  
Vejlands Allé 55  
2300 Kbh. S.

Skattebogen 17.-8.-10.

Til Direktionen Børne- og unge forvaltningen  
Else Sommer - medlemmer af Børne- og ungeudvalget, og medlemmer af  
borgerrepræsentationen  
Københavns rådhus  
1599 København v.

Høringsvar angående forslag til indførelse af klyngestruktur i Københavns kommunes  
daginstitutioner.

Skattebogens personale og ledelse vil gerne udtrykke den dybeste bekymring for  
kommunens forslag til at indføre klynger i de københavnske daginstitutioner.

Så vidt vi kan se har forslaget kun det ene mål at finde besparelser hurtigst muligt.  
Vi kan efterlyse et pædagogisk projekt, hvor der er fokus på, hvad den nye struktur  
kan komme til at betyde for det pædagogiske arbejde og det gode børneliv.  
Hvis projektet skal motivere skal institutionerne inddrages, så børnene og det  
pædagogiske udviklingsarbejde bliver omdrejningspunktet.

En så gennemgribende strukturforandring kræver medspillere og en klar målsætning  
for projektet, - vi kan savne en inddragelse i processen og en tidshorisont, der er  
realistisk i forhold til at opnå en proces, hvor ligeværdighed, dialog, respekt og tillid  
bliver tænkt ind.

Vi har følgende spørgsmål:

Hvad er formålet med strukturforandringen?

Er der tænkt på alternative løsninger i forhold til at nå målet?

Er der inddraget erfaringer fra lignende projekter i andre kommuner?

Hvordan skal en evaluering foregå og hvem bliver inddraget i en evaluering?



Kunne tidsperspektivet blive ændret, så pædagogiske mål kunne tænkes ind og der kunne gøres brug af den ekspertise, der befinder sig ude i institutionerne?

I vuggestuen Skattekosten håber og ønsker vi, at forslaget kan blive ændret, så der bevares fokus på det gode børneliv, vi har skabt igennem 5 år. Vi har haft en stor udfordring i at skabe en meget velfungerende og attraktiv vuggestue med et højt serviceniveau, en sprudlende arbejdsplads med en høj faglighed, et inspirerende samarbejde i ledelsesteamet til gavn for ansatte, børn og forældre, en værdifuld sparring med forældrebestyrelsen, og en økonomi, der indtil videre har balanceret.

Venlig hilsen

Personale og ledelse

I Vuggestuen Skattekosten



Lone Ploug Poulsen

A 10

399

**Helle Juul Kofod**

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 10:27  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar vedr. klyngeledelse - institutionsnummer 37369

**Fra:** Lene Kalhøj [mailto:lene.kalhoj@gmail.com]  
**Sendt:** 16. august 2010 20:42  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar vedr. klyngeledelse - institutionsnummer 37369

København d. 16. august 2010

Til Børne- og ungdomsforvaltningen.

Indledningsvis skal vi sige, at vi giver medarbejderne i vores børns institution Den Grønne Planet fuld opbakning i deres bekymringer omkring forslaget om klyngeledelse. Ligesom de, har vi svært ved at se fordelene – såvel de pædagogiske som de økonomiske - i denne model. Vi mener i øvrigt, at man i stedet for at skynde processen igennem bør afvente evalueringen fra de kommuner som allerede har forsøgt sig med klyngeledelse af institutioner.

Vi skal derudover gøre opmærksom på at Den Grønne Planet i 2008 blev sammenlagt af den tidligere vuggestue Spiren og børnehaven Store Krog. Det er vores opfattelse, at Den Grønne Planet som institution er stor nok, og at yderlige tiltag i retning mod besparelser og sammenlægninger vil trække store vekslers såvel økonomisk som menneskeligt for både børn og medarbejdere. Det er vores opfattelse, at Den Grønne Planet har ydet sin andel. Udover selve sammenlægningen har de måtte pakke to institutioner sammen og flytte – 2 gange – først 10 måneder på et nedlagt plejehjem, senere flyttede de så til den nye miljøinstitution. En sammenlægning og 2 gange flytning er hårdt for alle involverede.

I forhold til forslaget om klyngeledelse, ser vi også en række væsentlige uafklarede spørgsmål.

- Skal der ske udveksling af personale og/eller børn i tilfælde af sygdomme eller ferier?
- Hvordan bliver opskrivningsreglerne – bliver man skrevet op til en klynge?
- Bliver der fælles økonomi, overtager vi et evt. underskud fra en anden inst. i klyngen?
- Får man lov at beholde sin egen profil eller skal der være fælles fodslag?
- Skal der virkelig ikke være en souschef for klyngelederen? osv. osv.

Men, da vi desværre kan se hvor tendensen bærer hen, føler vi os lidt presset til at komme med vores kommentarer og forslag til den foreslåede klynge:

Jeres udgangspunkt har været geografisk nærhed, børnetal og skoletilknytning. Den klynge, der er foreslået ligger i børnetal langt ud over det, der var udgangspunktet. Det er derfor vores opfattelse at Amagerbrogade 262 bør være en klynge i sig selv. Vi vil foreslå, at Den Grønne Planet kommer i

klynge med Skattekosten, Amagerhus og Bakkehuset. Der er samme skoletilknytning og et mere passende antal børn.

Som Den Grønne Planet gjorde opmærksom på i kommenteringsfasen, ville det også være godt at få fordelt klientellet anderledes. Gyldenrisparken er et socialt belastet område og det er vigtigt, Den Grønne Planet også får børn udefra. Det vil være svært i den af jer foreslåede klynge.

Med håb om at I vil tage ovennævnte med i jeres overvejelser.

Forældre bestyrelsen i Den Grønne Planet

A 10

459

Helle Juul Kofod

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 13. august 2010 10:17  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: hørings svar  
**Vedhæftede filer:** hørings svar.doc

---

**Fra:** Inge Steenbach  
**Sendt:** 13. august 2010 08:25  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** hørings svar

Anders  
1078

København d. 13 august 2010

Til Børne- og ungdomsforvaltningen.

Høringssvar vedr. klyngeledelse.

Til at starte med vil vi gerne gøre opmærksom på at vi generelt er dybt uenige i forslaget om klyngeledelse. Vi kan overhovedet ikke se de pædagogiske fordele ved den model. Og i øvrigt synes vi hele processen omkring emnet går alt for stærkt og virker som en "hovsa" løsning. Hvorfor ikke lytte til de kommuner, der har forsøgt sig eller er ved at evaluere.

En anden ting vi vil gøre opmærksom på, er at vi i 2008 blev sammenlagt af den tidligere vuggestue Spiren og børnehaven Store Krog. Denne klynge er absolut stor nok og vi synes, vi økonomisk og menneskeligt har betalt vores andel. Udover selve sammenlægningen har vi måtte pakke to institutioner sammen og flytte – 2 gange – først 10 måneder på et nedlagt plejehjem, senere flyttede vi så til vores nye miljøinstitution. En sammenlægning og 2 gange flytning er hårdt for alle medarbejdere og tro os – vi er da ikke på plads med alt endnu – ting tager tid!!

Vi må også sige, at der er mange uafklarede spørgsmål i forslaget om klyngeledelse. Hvordan bliver opskrivningsreglerne – bliver man skrevet op til en klynge? Bliver der fælles økonomi, overtager vi et evt. underskud fra en anden inst. i klyngen? Får man lov at beholde sin egen profil eller skal der være fælles fodslag? Skal der virkelig ikke være en souschef for klyngelederen osv. osv. Bliver den pædagogiske leder (enhedslederen) frataget alle administrative opgaver?

Med håb om I vil se positivt på dette høringssvar – på vegne af personalet i Den Grønne Planet –  
venlig hilsen

Inge Steenbach

A 11

287

**Karin Olsen**

**Fra:** Rikke Røser [rikke@ella.dk]  
**Sendt:** 18. august 2010 11:02  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Kommentar til klyngeforslag

Børne - og ungdomsforvaltningen  
Sekretariatet, Rådhuset  
1599 København V

Vedr. Kommentar til klyngeforslag

Klyngedannelse på institutionsområdet vil være en stor omvæltning på området. Forældrebestyrelsen har på senest bestyrelsesmøde snakket om vores holdninger og kommet frem til følgende.

Klyngedannelse vil skabe uro for især de velfunderende institutioner: skal der fyres medarbejder og får vi overhoved noget selv at skulle sige ??

Derfor mener vi, at klyngedannelse kan sætte institutionens selvbestemmelse på en alvorlig og negativ prøve. Vi vil være meget bange for, at miste vores eget præg og få dikteret en masse fra klyngeledelsens side. De fleste institutioner har gennem mange år opbygget deres eget præg og fundet netop den måde de vil arbejde på - og bliver det nu ødelagt ?? Selvom det måske ikke er hensigten, kan vi ikke se hvordan det helt kan undgås. Klyngeledelsen kan være fyldt med masse af gode ideer, men passer de til de enkelte institutioner ??

Alt i alt er vi utrolig bange for at man sætter de enkelte institutioners selvbestemmelse og præg overstyr.

Men derimod, ser vi positivt på det administrative område. Dette vil kunne frigive nogle pædagog timer, som vil kunne komme børnene til gode. Vi kan nemlig ikke forstå, hvorfor der i den nuværende ordning skal gå pædagog timer til de administrative opgaver, dette fratager gode samværstimer med børnene.

På forældrebestyrelsen vegne

Rikke Røser - Formand  
Forældrebestyrelsen - Elverhøj  
Glommegade 8  
2300 København S

A 11

395

**Helle Juul Kofod**

**Fra:** Jens Pallisgaard Iversen  
**Sendt:** 28. juni 2010 10:12  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Hørigssvar i forbindelse med Klyngeinstitutioner  
**Opfølgningsflag:** Opfølgning  
**Flagstatus:** Mørklilla

Til BUU

**Høringssvar på Klynge A11**

Samemnsætningen af klynge A11 er uhensigtsmæssig af geografiske og skoletilknytningsmæssige årsager

Jeg har så gennemgået listen for at finde en alternativ og det forslag der kommer her kalder jeg A18, for nemhedsskyld men også fordi det er en løsningsmodel.

Den tager sit udgangspunkt i eksisterende og kommende institutioner.

Grunden til dette klyngeforslag er, at ventelisten i vores område er konstant stigende og vil med de boligplaner der ligger hvor der ikke er planlagt institutioner, være medvirkende til at være på forkant med udviklingen. Galaxen har dd. 97 børn på ventelisten og skal højst modtage 3 flere i sommer.

I forslaget er der indeholdt 2 nye institutioner, den ene er planlagt på Strandslodsvej og den anden er i spil på en grund ved Sundbt sejlklub. Et svar jeg havde håbet på at få i sidste uge men ihvertfald i denne uge.

NY	Klynge A18		VST	BH						
A18	NY	37497	Strandslodsvej 59	36	44					80
A18	ØRESUNDSVEJ 10	37497	GALAXEN	36	69	0	0	0	0	105
A18	ØRESUNDSVEJ 10B	37507	PALETTEN	36	44	0	0	0	0	80
A18	NY	37497	Amager Strandvej	36	50					86
				<b>144</b>	<b>207</b>					

Med Venlig hilsen  
 Jens Pallisgaard, Leder  
 Børnekultur Institutionen Galaxen  
 Øresundsvej 10A  
 2300 København S

[www.institutionen-galaxen.dk](http://www.institutionen-galaxen.dk)  
 +45 32 59 33 30  
 mobil +45 22 13 60 70  
 skype galaxen10a  
 ean: 5798009695086



please consider the environment before You print this mail  
 nødvendigt

Print kun denne email hvis det er

All 39

Helle Juul Kofod

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 14:52  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar vdr. ny institutionsstruktur  
**Vedhæftede filer:** høringssvar 16.08.doc red

---

**Fra:** Anne-Gitte Kleis  
**Sendt:** 17. august 2010 13:48  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Michael Hougaard Olsen  
**Emne:** Høringssvar vdr. ny institutionsstruktur

Jeg desværre i tidligere mail fået sendt den ikke seneste redigerede udgave, den kommer her. (For forældrebestyrelsen i Gullandsgården)

Med venlig hilsen Christina Olsson



Til Børne- og Ungdomsborgmester Anne Vang,  
Børne- & Ungeudvalget samt Direktionen.  
Københavns Rådhus

Høringssvar vedr. forslag til ny institutionsstruktur.

Forældrebestyrelsen i Gullandsgården har d.d. afholdt et bestyrelsesmøde med henblik på, at sammenfatte nærværende høringssvar.

Vores bestræbelse er, at redegøre for såvel personalets som forældrenes overvejelser, bekymringer og forslag i relation til de foreslåede strukturændringer for herigennem at medvirke til at kvalificere beslutningsgrundlaget.

Til orientering har materiale fra udvalgsmøder, orienteringsskrivelser fra forvaltningen, kommenteringssvar fra første høringsfase, svar fra de politiske partier samt materialer om netværksledelse fra andre kommuner dannet baggrund for vores høringssvar.

I bestyrelsen har vi taget afsæt i de værdier, som vi gerne vil fastholde i Gullandsgården i et fremtidigt perspektiv, idet vi ser en række udfordringer for dette i den foreslåede klyngeledelsesmodel.

- **Forældreindflydelse:**

Gullandsgården har gennem mange år været kendetegnet ved en meget høj forældretilfredshed samt aktiv forældredeltagelse i institutionens liv. Dette er i høj grad betinget af, at institutionen har en forældrebestyrelse, der er i tæt dialog med øvrige forældre og at bestyrelsen har reel indflydelse på såvel pædagogiske, driftsmæssige som økonomiske prioriteringer. I en klyngeledelsesmodel laves en samlet bestyrelse for institutionerne, hvilket betyder, at den enkelte enheds muligheder for at udøve indflydelse på egne forhold risikerer, at blive meget vanskelige.

Gullandsgården har en særlig pædagogisk profil, som vi vægter højt. Vi er familiepladsinstitution. Vi arbejder aktivt med inklusionsfremmende tiltag og er inspireret af Firenze-pædagogikken. Derudover har vi en skovbus og udvidede åbningstider. Vores engagement og motivation til at udvikle institutionen er i høj grad betinget af oplevelsen af et fælles ejerskab i bestyrelsen omkring de pædagogiske prioriteringer og forældregruppens aktive deltagelse i processen. I en klyngestruktur er bestyrelsen som nævnt, i et demokratisk perspektiv, længere væk fra de nære forhold, der relaterer sig til det pædagogiske arbejde i den enkelte enhed. Derudover forudsættes det, at den kommende klyngeleder skal være pædagogisk rammesætter, hvilket giver yderligere resonans til vores bekym-

ring om, at fastholde vores mulighed for, at retningsbestemme og indholdsdefinere det pædagogiske arbejde i Gullandsgården.

- **Personalets trivsel og kompetenceudvikling**

Det er kendetegnende at Gullandsgårdens personale med engagement søger at dygtiggøre sig fagligt i ft. de valgte pædagogiske fokusområder og aktivt arbejder på, at kvalificere den pædagogiske praksis. Det er vores opfattelse, at det pædagogiske arbejde i Gullandsgården, i et fremtidigt perspektiv, bør bygge på den hidtidige udvikling af det pædagogiske arbejde samt på den kompetenceudvikling som medarbejderne har erhvervet sig, således at medarbejdernes fortsatte trivsel, faglige engagement og udviklingen af den pædagogiske praksis fastholdes. I en struktur, hvor klyngelederen er pædagogisk rammesætter og hvor økonomien tildeles klyngen og ikke den enkelte enhed, risikeres det, at prioriteringerne vil forfølge andre mål.

Personalet peger desuden på, at det opleves som værende meget afgørende, at være i tæt dialog med nuværende leder og at det er betydningsfuldt, at hun kender til de faktiske konditioner, der udgør de arbejdsmæssige udfordringer og effektivt kan agere i f. t. disse. En sådan ledelsesmæssig relation kan blive vanskeliggjort i en ny struktur, hvor klyngelederen ikke vil kunne have et detailkendskab til den enkelte enhed. Derudover vil et ekstra ledelseslag i f. a. klyngelederen dels kunne betyde længere kommunikationsveje til forvaltningen, dels skabe usikkerheder om ansvarsfordeling og -områder mellem den pædagogiske leder og klyngelederen.

- **Børnenes udvikling og trivsel.**

For såvel forældre som personale i Gullandsgården er den helt centrale hjørnesteen for (sam-)arbejdet, at skabe de bedste betingelser for institutionens børns trivsel og udvikling.

Et meget væsentligt parameter for at skabe trygge rammer i institutionen, som udgangspunkt for vores børns trivsel og udvikling er: Forudsigelighed og kontinuitet i det fælles samvær og i de nære omsorgssituationer. Dette fordrer tætte relationer mellem børn og medarbejdere. En sådan tæt relation er betinget af medarbejdernes kendskab til det enkelte barn og dets behov. Kontinuitet i det fælles samarbejde om barnet er også betydningsfuldt for forældrenes oplevelse af hvor trygt det er, at overdrage omsorgen for barnet til institutionens medarbejdere. Set i et klyngeinstitutionsperspektiv, hvor fleksibilitet er et nøgleord, kan det frygtes at såvel børn som medarbejdere i stort omfang kan flyttes rundt mellem de forskellige enheder. I forældrebestyrelsen er skrækscenariet især, at børn risikerer at blive flyttet til en anden enhed i klyngen i bestræbelserne på, at løse kapacitetsmæssige udfordringer, hvilket vi finder helt uacceptabelt og stridende imod børnenes tarv. Desuden vil et større personaleflow medføre manglende stabilitet, hvorved det risikeres, at det får negative konsekvenser for børnenes trivsel og udviklingsmuligheder, for personalets oplevelse af arbejdsglæde samt for forældrenes tilfredshed.

Derudover er vores bekymring, at de påtænkte strukturændringer aktualiserer usikkerhed om Gullandsgårdens fremtid i såvel personale- som forældregruppen. Hvilket yderligere forstærkes af, at vi ved, at organisatoriske ændringer som de foreslåede, der ikke er forankret i forældrenes og medarbejdernes ønsker, risikerer, at påvirke medarbejdernes trivsel og arbejdsglæde samt forældrenes tilfredshed og mulighed for indflydelse og engagement, hvilket igen er tæt forbundet med børnenes trivsel og udviklingsmuligheder.

- Hvorfor netværksledelse?

I det følgende har vi taget afsæt i skrivelsen af 09.06.2010, der tidligere er blevet indsendt af en stor gruppe Amagerledere:

- Det er vores opfattelse, at det er vigtigt, fortsat at sikre en høj grad af forældretilfredshed, hvilket er betinget af en tæt dialog med brugerne og en reel forældreindflydelse via fastholdelse af egen forældrebestyrelse i den enkelte institution.
- Det er ligeledes vores opfattelse, at fastholdelse af en særlig pædagogisk profil i den enkelte institution i netværket, er bestemmende for såvel børnenes trivsel som for forældretilfredsheden. Derudover vil det være en afgørende faktor i ft. at bygge videre på den pædagogiske udvikling og medarbejdernes kompetenceudvikling, som hidtil har været i fokus. På denne måde kan der skabes mening og grundlag for et fortsat fagligt engagement samt udvikling af den pædagogiske praksis i den enkelte institution i netværket.
- Derudover er det vores opfattelse, at en væsentlig forudsætning for at kunne understøtte ovenstående værdier er, at lederen på den enkelte institution sikres autonomi i relation til økonomiske, pædagogiske, personale- og driftsmæssige dispositioner indenfor de rammer forvaltningen og netværket beslutter og at netværket kan etableres med udgangspunkt i f.eks. eksisterende faglige ledernetværk.

Et forpligtende netværk er således en fast og obligatorisk samarbejdsstruktur, hvor hver institution har egen leder, budget og forældrebestyrelse, men hvor bestemte opgaver løses i netværket. Forpligtelsen i netværket rækker ud over deltagelses- og mødepligt i de fælles møder årligt og indebærer bl.a. at netværket bindes sammen af en kontrakt, der godkendes af forvaltningen. Netværksledelsen består af de deltagende institutioners ledere og indebærer, at disse bidrager med ressourcer som: Kompetencer, viden, tid og økonomi til opgaveløsningen indenfor netværket. Der vælges en netværksholder som har følgende funktioner såvel internt som eksternt:

- Er den primære formidler mellem netværket og forvaltningen.
- Planlægger og indkalder til møder og fungerer som mødeleder.
- Er garant for at opgaver fra forvaltning og andre aktører fordeles internt blandt netværkets medlemmer.

Det er vores opfattelse, at netværksledelse må bygge på ideen om:

- At skabe det bedst mulige tilbud til børn og forældre gennem etablering af et fælles fundament for den pædagogiske og faglige udvikling i institutionerne og bidrage til en større vidensdeling mellem ledere og institutioner i klyngen.
- At styrke fællesskabet på daginstitutionsområdet og skabe en fælles forståelse og løsning af udfordringerne på området, herunder at understøtte en fælles kvalitetsstandard, samt sikre at lederne spiller en aktiv rolle i den strategiske udvikling af børneområdet i Københavns kommune.
- At sikre en større professionalisering og bedre varetagelse af administrative opgaver gennem gensidig supervision og fælles opgaveløsning.
- At udvikle en fælles ledelseskultur og styrke ledernes ledelseskompetence.
- At sikre bedre overgange og større sammenhæng i børnenes liv.
- At netværkene kan organiseres på tværs af størrelse, institutionstyper og ejerforhold, men med udgangspunkt i lokalområderne.

### Besparelsmuligheder:

Vi har i bestyrelsen søgt, at anlægge en konstruktiv tilgang til de foreslåede besparelser, og vi er helt enige i betragtninger om, at disse mindst muligt skal influere på det pædagogiske arbejde med børnene. Vi vil derfor henstille til, at overvejelser om at ferielukke i 2 uger i sommerferien, bliver taget af bordet. Dels har mange familier børn i forskellige pasningsordninger med forskellige lukkedage/-uger, dels er forældrenes ferietilrettelæggelse betinget af deres respektive arbejdspladser, hvilket kan foranledige, at familien fratages mulighed for, at holde sommerferie sammen. Etablering af pasning i anden institution med nogle af de kendte medarbejdere kan være en løsning, som kan tilfredsstille nogle børn/forældres behov. Men det er væsentligt her at påpege, at mange (især små) børns oplevelse af tryghed, også er betinget af de omgivelser, som de er fortrolige med at færdes i.

Derudover vil vi gerne problematisere den foreslåede besparelse på forplejningen. I stedet vil vi her påpege et stort besparelspotentiale, idet de indkøbsordninger især på fødevarerområdet, som vi er henvist til at benytte, er kendetegnet ved at have et uforholdsmæssigt højt prisniveau eksempelvis i f.t. de lokale detailhandlere.

Da vi har taget udgangspunkt i de økonomiske forudsætninger der er opstillet i relation til de kommende besparelser og klyngeinstitutionsdannelsen, er souschefstillingen nedlagt, hvorved en besparelse på ca. 30.000 kr. er hentet. Derudover vil behovet for en ansættelse af områdeleder bortfalde, hvorved en betydelig besparelse er hentet (ca. 700.000 kr.), som både vil kunne dække udgiften mellem de kommende pædagogiske leders lønninger og de nuværende lederlønninger i netværksklyngen, og desuden generere et overskydende beløb til de kommende besparelser. Vi vil desuden pege på en nedlæggelse af gårdmandsfunktionen, som pt. koster institutionen 80.000 kr. om året, for et par timers ugentlige besøg. Derudover vil udgiften til Koncernservice for (souschefens) opkobling til kommunens netværk kunne halveres med 6.000 kr. årligt og der vil kunne findes betydelige besparelser på køkkenfunktionen ved at sammenlægge flere små institutioners madlavning under ét.

En ny beregning af institutionernes grundbeløb kunne også være en mulighed. Men helt grundlæggende er det vanskeligt for os, at opstille et bæredygtigt forslag på besparelserne, når det for indeværende ikke engang er tydeliggjort hvordan besparelserne i en klyngestrukturmodel kan opnås i et realistisk tidsperspektiv. Vi vil derfor anmode Børne- og Ungeudvalget om, at embedsværket udarbejder et realistisk bud på, hvordan besparelserne kan opnås ved etablering af en netværksledelsebaseret struktur.

### Klynge dannelse:

Helt konkret har vi i Gullandsgården et ønske om, at etablere et forpligtende netværk med institutioner, der har et fælles pædagogisk udgangspunkt og et fælles børnesyn, som er forankret i ideen om lærende fællesskaber.. (Tidligere fremsendt af Mitzi Tofte, Peder Lykkes vej 75). Med udgangspunkt i et lærende perspektiv, ser vi en klynge dannelse på netværksledelsesvilkår som en styrke, idet mulighederne for sparring og vidensdeling i såvel ledergruppen som i de forskellige personalegrupper i netværket vil kunne kvalificere praksis og danne rammen for yderligere kompetenceudvikling i medarbejdergruppen i relation til vores pædagogiske profil. Derudover vil fælles udviklingsprojekter indgå som et fælles udviklingsforum og en fælles forpligtelse i netværket. Ligesom vi ville kunne løfte besparelseskra v og prioriteringsområder i fællesskabet.

Imidlertid har tidsperspektivet for dannelsen af en klynge været os imod pga. ferietiden og den korte høringsfrist. Vi er derfor klar over, at vi størrelsesmæssigt for indeværende ikke er økonomisk bæredygtige, og ønsker derfor yderligere tid til at sammensætte klyngen.

Såfremt dette ikke imødekommes, er vores ønske fortsat at etablere netværksledelse, sammen med de institutioner, som Plads- og Kapacitet har klyngeindplaceret os med.

Vi står i øvrigt gerne til disposition for yderligere oplysninger.

På forældrebestyrelsens vegne  
Med venlig hilsen

Nana, Allan, Annika, Pia, Karen, Christina & Gitte

39

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Elizabeth Bonde  
**Sendt:** 17. august 2010 12:08  
**Til:** Marcello Linkimer  
**Emne:** VS: Høringssvar vdr. forslag til ny institutionsstruktur  
**Vedhæftede filer:** høringssvar 16.08 1.doc

tvf

- hilsen Elizabeth

---

**Fra:** Anne-Gitte Kleis  
**Sendt:** 17. august 2010 12:04  
**Til:** Elizabeth Bonde  
**Emne:** Høringssvar vdr. forslag til ny institutionsstruktur

Hermed høringssvar vdr. forslag til ny institutionsstruktur .

Hej Elizabeth  
Vil du være sød og videreformidle høringssvaret til medlemmerne?

Med venlig hilsen Gitte Kleis

Til Børne- og Ungdomsborgmester Anne Vang,  
Børne- & Ungeudvalget samt Direktionen.  
Københavns Rådhus

Høringssvar vedr. forslag til ny institutionsstruktur.

Forældrebestyrelsen i Gullandsgården har d.d. afholdt et bestyrelsesmøde med henblik på, at sammenfatte nærværende høringssvar.

Vores bestræbelse er, at redegøre for såvel personalets som forældrenes overvejelser, bekymringer og forslag i relation til de foreslåede strukturændringer for herigennem at medvirke til at kvalificere beslutningsgrundlaget.

Til orientering har materiale fra udvalgsmøder, orienteringsskrivelser fra Forvaltningen, kommenteringssvar fra første høringsfase, svar fra de politiske partier samt materialer om netværksledelse fra andre kommuner dannet baggrund for vores høringssvar.

I bestyrelsen har vi taget afsæt i de værdier, som vi gerne vil fastholde i Gullandsgården i et fremtidigt perspektiv, idet vi ser en række udfordringer for dette i den foreslåede klyngeledelsesmodel.

- **Forældreindflydelse:**

Gullandsgården har gennem mange år været kendetegnet ved en meget høj forældretilfredshed samt aktiv forældredeltagelse i institutionens liv. Dette er i høj grad betinget af, at institutionen har en forældrebestyrelse, der er i tæt dialog med øvrige forældre og at bestyrelsen har reel indflydelse på såvel pædagogiske, driftsmæssige som økonomiske prioriteringer. I en klyngeledelsesmodel laves en samlet bestyrelse for institutionerne, hvilket betyder, at den enkelte enheds muligheder for at udøve indflydelse på egne forhold risikerer, at blive meget vanskelige.

Gullandsgården har en særlig pædagogisk profil, som vi vægter højt. Vi er familiepladsinstitution. Vi arbejder aktivt med inklusionsfremmende tiltag og er inspireret af Firenze-pædagogikken. Derudover har vi en skovbus og udvidede åbningstider. Vores engagement og motivation til at udvikle institutionen er i høj grad betinget af oplevelsen af et fælles ejerskab i bestyrelsen omkring de pædagogiske prioriteringer og forældregruppens aktive deltagelse i processen. I en klyngestruktur er bestyrelsen som nævnt, i et demokratisk perspektiv, længere væk fra de nære forhold, der relaterer sig til det pædagogiske arbejde i den enkelte enhed. Derudover forudsættes det, at den kommende klyngeleder skal være pædagogisk rammesætter, hvilket giver yderligere resonans til vores bekym-

ring om, at fastholde vores mulighed for, at retningsbestemme og indholdsdefinere det pædagogiske arbejde i Gullandsgården.

- **Personalets trivsel og kompetenceudvikling**

Det er kendetegnende at Gullandsgårdens personale med engagement søger at dygtiggøre sig fagligt i ft. de valgte pædagogiske fokusområder og aktivt arbejder på, at kvalificere den pædagogiske praksis. Det er vores opfattelse, at det pædagogiske arbejde i Gullandsgården, i et fremtidigt perspektiv, bør bygge på den hidtidige udvikling af det pædagogiske arbejde samt på den kompetenceudvikling som medarbejderne har erhvervet sig, således at medarbejdernes fortsatte trivsel, faglige engagement og udviklingen af den pædagogiske praksis fastholdes. I en struktur, hvor klyngelederen er pædagogisk rammesætter og hvor økonomien tildeles klyngen og ikke den enkelte enhed, risikeres det, at prioriteringerne vil forfølge andre mål.

Personalet peger desuden på, at det opleves som værende meget afgørende, at være i tæt dialog med nuværende leder og at det er betydningsfuldt, at hun kender til de faktiske konditioner, der udgør de arbejdsmæssige udfordringer og effektivt kan agere i f. t. disse. En sådan ledelsesmæssig relation kan blive vanskeliggjort i en ny struktur, hvor klyngelederen ikke vil kunne have et detailkendskab til den enkelte enhed. Derudover vil et ekstra ledelseslag i f. a. klyngelederen dels kunne betyde længere kommunikationsveje til forvaltningen, dels skabe usikkerheder om ansvarsområder mellem den pædagogiske leder og klyngelederen.

- **Børnenes udvikling og trivsel.**

For såvel forældre som personale i Gullandsgården er den helt centrale hjørnesteen for (sam-)arbejdet, at skabe de bedste betingelser for institutionens børns trivsel og udvikling.

Et meget væsentligt parameter for trygge rammer er, at børnene har tætte relationer til personalet. Set i et klyngeinstitutionsperspektiv, hvor fleksibilitet er et nøgleord, kan det frygtes at såvel børn som medarbejdere kan flyttes rundt mellem de forskellige enheder uden at der tages hensyn til børnenes trivsel, personalets arbejdsglæde og forældrenes indflydelse.

Derudover er vores bekymring, at vi ved, at medarbejdernes trivsel, kompetenceudvikling og udvikling af den pædagogiske praksis samt forældrenes mulighed for indflydelse og engagement går hånd i hånd med børnenes trivsel og udvikling i institutionen.

- **Hvorfor netværksledelse?**

I det følgende har vi taget afsæt i den skrivelse der tidligere er blevet indsendt af en stor gruppe Amagerledere:



- Det er vores opfattelse, at det er vigtigt, fortsat at sikre en høj grad af forældretilfredshed, hvilket er betinget af en tæt dialog med brugerne og en reel forældreindflydelse via fastholdelse af egen forældrebestyrelse i den enkelte institution.
- Det er ligeledes vores opfattelse, at fastholdelse af en særlig pædagogisk profil i den enkelte institution i netværket, er bestemmende for såvel børnenes trivsel som for forældretilfredsheden. Derudover vil det være en afgørende faktor i f. t. at bygge videre på den pædagogiske udvikling og medarbejdernes kompetenceudvikling som hidtil har været i fokus og dermed skabe mening og grundlag for et fortsat fagligt engagement samt udvikling af den pædagogiske praksis i den enkelte institution i netværket.
- Derudover er det vores opfattelse, at en væsentlig forudsætning for at kunne understøtte ovenstående værdier er, at lederen på den enkelte institution sikres autonomi i relation til økonomiske, pædagogiske, personale- og driftsmæssige dispositioner indenfor de rammer forvaltningen og netværket beslutter og at netværket kan etableres med udgangspunkt i f.eks. eksisterende faglige ledernetværk.

Et forpligtende netværk er således en fast og obligatorisk samarbejdsstruktur, hvor hver institution har egen leder, budget og forældrebestyrelse, men hvor bestemte opgaver løses i netværket. Forpligtelsen i netværket rækker ud over deltagelses- og mødepligt i de fælles møder årligt og indebærer bl.a. at netværket bindes sammen af en kontrakt, der godkendes af forvaltningen. Netværksledelsen består af de deltagende institutioners ledere og indebærer, at disse bidrager med ressourcer som: Kompetencer, viden, tid og økonomi til opgaveløsningen indenfor netværket. Der vælges en netværksholder som har følgende funktioner såvel internt som eksternt:

- Er den primære formidler mellem netværket og forvaltningen.
- Planlægger og indkalder til møder og fungerer som mødeleder.
- Er garant for at opgaver fra forvaltning og andre aktører fordeles internt blandt netværkets medlemmer.

Det er vores opfattelse, at netværksledelse må bygge på ideen om:

- At skabe det bedst mulige tilbud til børn og forældre gennem etablering af et fælles fundament for den pædagogiske og faglige udvikling i institutionerne og bidrage til en større vidensdeling mellem ledere og institutioner i klyngen.
- At styrke fællesskabet på daginstitutionsområdet og skabe en fælles forståelse og løsning af udfordringerne på området, herunder at understøtte en fælles kvalitetsstandard, samt sikre at lederne spiller en aktiv rolle i den strategiske udvikling af børneområdet i Københavns kommune.
- At sikre en større professionalisering og bedre varetagelse af administrative opgaver gennem gensidig supervision og fælles opgaveløsning.
- At udvikle en fælles ledelseskultur og styrke ledernes ledelseskompetence.
- At sikre bedre overgange og større sammenhæng i børnenes liv.

- At netværkene kan organiseres på tværs af størrelse, institutionstyper og ejerforhold, men med udgangspunkt i lokalområderne.

### **Besparelsemuligheder:**

Vi har i bestyrelsen søgt, at anlægge en konstruktiv tilgang til de foreslåede besparelser, og vi er helt enige i betragtninger om, at disse mindst muligt skal influere på det pædagogiske arbejde med børnene.

Da vi har taget udgangspunkt i de økonomiske forudsætninger der er opstillet i relation til de kommende besparelser og klyngeinstitutionsdannelsen, er souschefstillingen nedlagt, hvorved en besparelse på ca. 40.000 kr. er hentet. Derudover vil behovet for en ansættelse af områdeleder bortfalde, hvorved en betydelig besparelse er hentet, som dog i noget omfang vil skulle gå til at dække udgiften mellem de kommende pædagogiske leders lønninger og de nuværende lederlønninger. Vi vil desuden pege på en nedlæggelse af gårdmandsfunktionen, som pt. koster institutionen 80.000 kr. om året, for et par timers ugentlige besøg. Derudover vil udgiften til Koncernservice for Edb kunne halveres med 6.000 kr. årligt og der vil kunne findes betydelige besparelser på køkkenfunktionen ved at sammenlægge flere små institutioners madlavning under ét. En ny beregning af institutionernes grundbeløb kunne også være en mulighed. Men helt grundlæggende er det vanskeligt for os, at opstille et bæredygtigt forslag på besparelserne, når det for indeværende ikke engang er tydeliggjort hvordan besparelserne i en klyngestrukturmodel kan opnås i et realistisk tidsperspektiv. Vi vil derfor anmode Børne- og Ungeudvalget om, at embedsværket udarbejder et realistisk bud på, hvordan besparelserne kan opnås ved etablering af en netværksledelsebaseret struktur.

### **Klynge dannelse:**

Helt konkret har vi i Gullandsgården et ønske om, at etablere et forpligtende netværk med institutioner, der har det samme pædagogiske udgangspunkt som os og som deler børnesyn med os. Et barnesyn, som er forankret i ideen om lærende fællesskaber. (Tidligere fremsendt af Mitzi Tofte, Peder Lykkes vej 75). Med udgangspunkt i et lærende perspektiv, ser vi en klynge dannelse på netværksledelsesvilkår som en styrke, idet mulighederne for sparring og vidensdeling i såvel ledergruppen som i de forskellige personalegrupper i netværket vil kunne kvalificere praksis og danne rammen for yderligere kompetenceudvikling i medarbejdergruppen i relation til vores pædagogiske profil. Derudover vil fælles udviklingsprojekter indgå som et fælles udviklingsforum og en fælles forpligtelse i netværket. Ligesom vi ville kunne løfte besparelsesopgaver og prioriteringsområder i fællesskabet.

Imidlertid har tidsperspektivet for dannelsen af en klynge været os imod pga. ferietiden og den korte høringsfrist. Vi er derfor klar over, at vi størrelsesmæssigt for indeværende ikke er økonomisk bæredygtige, og ønsker derfor yderligere tid til at sammensætte klyngen.

Såfremt dette ikke imødekommes, er vores ønske fortsat med den af kommunen foreslåede klynge, at etablere netværksledelse.

Vi står i øvrigt gerne til disposition for yderligere oplysninger.

På forældrebestyrelsens vegne

Nana Alvarado, Allan Frausing, Annika Rasmussen, Pia Poulsen, Karen Hansen, Christina Olsson & Gitte Kleis

39

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 12:32  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar vdr. forslag til ny institutionsstruktur  
**Vedhæftede filer:** høringssvar 16.08 1.doc

---

**Fra:** Anne-Gitte Kleis  
**Sendt:** 17. august 2010 12:18  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Michael Hougaard Olsen  
**Emne:** Høringssvar vdr. forslag til ny institutionsstruktur

Hermed høringssvar vdr. forslag til ny institutionsstruktur.

Med venlig hilsen Gitte Kleis

Andreas  
1028

Til Børne- og Ungdomsborgmester Anne Vang,  
Børne- & Ungeudvalget samt Direktionen.  
Københavns Rådhus

Høringssvar vedr. forslag til ny institutionsstruktur.

Forældrebestyrelsen i Gullandsgården har d.d. afholdt et bestyrelsesmøde med henblik på, at sammenfatte nærværende høringssvar.

Vores bestræbelse er, at redegøre for såvel personalets som forældrenes overvejelser, bekymringer og forslag i relation til de foreslåede strukturændringer for herigennem at medvirke til at kvalificere beslutningsgrundlaget.

Til orientering har materiale fra udvalgmøder, orienteringsskrivelser fra Forvaltningen, kommenteringssvar fra første høringsfase, svar fra de politiske partier samt materialer om netværksledelse fra andre kommuner dannet baggrund for vores høringssvar.

I bestyrelsen har vi taget afsæt i de værdier, som vi gerne vil fastholde i Gullandsgården i et fremtidigt perspektiv, idet vi ser en række udfordringer for dette i den foreslåede klyngeledelsesmodel.

- **Forældreindflydelse:**

Gullandsgården har gennem mange år været kendetegnet ved en meget høj forældretilfredshed samt aktiv forældredeltagelse i institutionens liv. Dette er i høj grad betinget af, at institutionen har en forældrebestyrelse, der er i tæt dialog med øvrige forældre og at bestyrelsen har reel indflydelse på såvel pædagogiske, driftsmæssige som økonomiske prioriteringer. I en klyngeledelsesmodel laves en samlet bestyrelse for institutionerne, hvilket betyder, at den enkelte enheds muligheder for at udøve indflydelse på egne forhold risikerer, at blive meget vanskelige.

Gullandsgården har en særlig pædagogisk profil, som vi vægter højt. Vi er familiepladsinstitution. Vi arbejder aktivt med inklusionsfremmende tiltag og er inspireret af Firenze-pædagogikken. Derudover har vi en skovbus og udvidede åbningstider. Vores engagement og motivation til at udvikle institutionen er i høj grad betinget af oplevelsen af et fælles ejerskab i bestyrelsen omkring de pædagogiske prioriteringer og forældregruppens aktive deltagelse i processen. I en klyngestruktur er bestyrelsen som nævnt, i et demokratisk perspektiv, længere væk fra de nære forhold, der relaterer sig til det pædagogiske arbejde i den enkelte enhed. Derudover forudsættes det, at den kommende klyngeleder skal være pædagogisk rammesætter, hvilket giver yderligere resonans til vores bekym-

ring om, at fastholde vores mulighed for, at retningsbestemme og indholdsdefinere det pædagogiske arbejde i Gullandsgården.

- **Personalets trivsel og kompetenceudvikling**

Det er kendetegnende at Gullandsgårdens personale med engagement søger at dygtiggøre sig fagligt i ft. de valgte pædagogiske fokusområder og aktivt arbejder på, at kvalificere den pædagogiske praksis. Det er vores opfattelse, at det pædagogiske arbejde i Gullandsgården, i et fremtidigt perspektiv, bør bygge på den hidtidige udvikling af det pædagogiske arbejde samt på den kompetenceudvikling som medarbejderne har erhvervet sig, således at medarbejdernes fortsatte trivsel, faglige engagement og udviklingen af den pædagogiske praksis fastholdes. I en struktur, hvor klyngelederen er pædagogisk rammesætter og hvor økonomien tildeles klyngen og ikke den enkelte enhed, risikeres det, at prioriteringerne vil forfølge andre mål.

Personalet peger desuden på, at det opleves som værende meget afgørende, at være i tæt dialog med nuværende leder og at det er betydningsfuldt, at hun kender til de faktiske konditioner, der udgør de arbejdsmæssige udfordringer og effektivt kan agere i f. t. disse. En sådan ledelsesmæssig relation kan blive vanskeliggjort i en ny struktur, hvor klyngelederen ikke vil kunne have et detailkendskab til den enkelte enhed. Derudover vil et ekstra ledelseslag i f. a. klyngelederen dels kunne betyde længere kommunikationsveje til forvaltningen, dels skabe usikkerheder om ansvarsområder mellem den pædagogiske leder og klyngelederen.

- **Børnenes udvikling og trivsel.**

For såvel forældre som personale i Gullandsgården er den helt centrale hjørnesteen for (sam-)arbejdet, at skabe de bedste betingelser for institutionens børns trivsel og udvikling.

Et meget væsentligt parameter for trygge rammer er, at børnene har tætte relationer til personalet. Set i et klyngeinstitutionsperspektiv, hvor fleksibilitet er et nøgleord, kan det frygtes at såvel børn som medarbejdere kan flyttes rundt mellem de forskellige enheder uden at der tages hensyn til børnenes trivsel, personalets arbejds glæde og forældrenes indflydelse.

Derudover er vores bekymring, at vi ved, at medarbejdernes trivsel, kompetenceudvikling og udvikling af den pædagogiske praksis samt forældrenes mulighed for indflydelse og engagement går hånd i hånd med børnenes trivsel og udvikling i institutionen.

- **Hvorfor netværksledelse?**

I det følgende har vi taget afsæt i den skrivelse der tidligere er blevet indsendt af en stor gruppe Amagerledere:

- Det er vores opfattelse, at det er vigtigt, fortsat at sikre en høj grad af forældretilfredshed, hvilket er betinget af en tæt dialog med brugerne og en reel forældreindflydelse via fastholdelse af egen forældrebestyrelse i den enkelte institution.
- Det er ligeledes vores opfattelse, at fastholdelse af en særlig pædagogisk profil i den enkelte institution i netværket, er bestemmende for såvel børnenes trivsel som for forældretilfredsheden. Derudover vil det være en afgørende faktor i f. t. at bygge videre på den pædagogiske udvikling og medarbejdernes kompetenceudvikling som hidtil har været i fokus og dermed skabe mening og grundlag for et fortsat fagligt engagement samt udvikling af den pædagogiske praksis i den enkelte institution i netværket.
- Derudover er det vores opfattelse, at en væsentlig forudsætning for at kunne understøtte ovenstående værdier er, at lederen på den enkelte institution sikres autonomi i relation til økonomiske, pædagogiske, personale- og driftsmæssige dispositioner indenfor de rammer forvaltningen og netværket beslutter og at netværket kan etableres med udgangspunkt i f.eks. eksisterende faglige ledernetværk.

Et forpligtende netværk er således en fast og obligatorisk samarbejdsstruktur, hvor hver institution har egen leder, budget og forældrebestyrelse, men hvor bestemte opgaver løses i netværket. Forpligtelsen i netværket rækker ud over deltagelses- og mødepligt i de fælles møder årligt og indebærer bl.a. at netværket bindes sammen af en kontrakt, der godkendes af forvaltningen. Netværksledelsen består af de deltagende institutioners ledere og indebærer, at disse bidrager med ressourcer som: Kompetencer, viden, tid og økonomi til opgaveløsningen indenfor netværket. Der vælges en netværksholder som har følgende funktioner såvel internt som eksternt:

- Er den primære formidler mellem netværket og forvaltningen.
- Planlægger og indkalder til møder og fungerer som mødeleder.
- Er garant for at opgaver fra forvaltning og andre aktører fordeles internt blandt netværkets medlemmer.

Det er vores opfattelse, at netværksledelse må bygge på ideen om:

- At skabe det bedst mulige tilbud til børn og forældre gennem etablering af et fælles fundament for den pædagogiske og faglige udvikling i institutionerne og bidrage til en større vidensdeling mellem ledere og institutioner i klyngen.
- At styrke fællesskabet på daginstitutionsområdet og skabe en fælles forståelse og løsning af udfordringerne på området, herunder at understøtte en fælles kvalitetsstandard, samt sikre at lederne spiller en aktiv rolle i den strategiske udvikling af børneområdet i Københavns kommune.
- At sikre en større professionalisering og bedre varetagelse af administrative opgaver gennem gensidig supervision og fælles opgaveløsning.
- At udvikle en fælles ledelseskultur og styrke ledernes ledelseskompetence.
- At sikre bedre overgange og større sammenhæng i børnenes liv.

- At netværkene kan organiseres på tværs af størrelse, institutionstyper og ejerforhold, men med udgangspunkt i lokalområderne.

### Besparelsesmuligheder:

Vi har i bestyrelsen søgt, at anlægge en konstruktiv tilgang til de foreslåede besparelser, og vi er helt enige i betragtninger om, at disse mindst muligt skal influere på det pædagogiske arbejde med børnene.

Da vi har taget udgangspunkt i de økonomiske forudsætninger der er opstillet i relation til de kommende besparelser og klyngeinstitutionsdannelsen, er souschefstillingen nedlagt, hvorved en besparelse på ca. 40.000 kr. er hentet. Derudover vil behovet for en ansættelse af områdeleder bortfalde, hvorved en betydelig besparelse er hentet, som dog i noget omfang vil skulle gå til at dække udgiften mellem de kommende pædagogiske lederes lønninger og de nuværende lederlønninger. Vi vil desuden pege på en nedlæggelse af gårdmandsfunktionen, som pt. koster institutionen 80.000 kr. om året, for et par timers ugentlige besøg. Derudover vil udgiften til Koncernservice for Edb kunne halveres med 6.000 kr. årligt og der vil kunne findes betydelige besparelser på køkkenfunktionen ved at sammenlægge flere små institutioners madlavning under ét. En ny beregning af institutionernes grundbeløb kunne også være en mulighed. Men helt grundlæggende er det vanskeligt for os, at opstille et bæredygtigt forslag på besparelserne, når det for indeværende ikke engang er tydeliggjort hvordan besparelserne i en klyngestrukturmodel kan opnås i et realistisk tidsperspektiv. Vi vil derfor anmode Børne- og Ungeudvalget om, at embedsværket udarbejder et realistisk bud på, hvordan besparelserne kan opnås ved etablering af en netværksledelsebaseret struktur.

### Klyngedannelse:

Helt konkret har vi i Gullandsgården et ønske om, at etablere et forpligtende netværk med institutioner, der har det samme pædagogiske udgangspunkt som os og som deler børnesyn med os. Et barnesyn, som er forankret i ideen om lærende fællesskaber. (Tidligere fremsendt af Mitzi Tofte, Peder Lykkes vej 75). Med udgangspunkt i et lærende perspektiv, ser vi en klyngedannelse på netværksledelsesvilkår som en styrke, idet mulighederne for sparring og vidensdeling i såvel ledergruppen som i de forskellige personalegrupper i netværket vil kunne kvalificere praksis og danne rammen for yderligere kompetenceudvikling i medarbejdergruppen i relation til vores pædagogiske profil. Derudover vil fælles udviklingsprojekter indgå som et fælles udviklingsforum og en fælles forpligtelse i netværket. Ligesom vi ville kunne løfte besparelsesopgaver og prioriteringsområder i fællesskabet.

Imidlertid har tidsperspektivet for dannelsen af en klynge været os imod pga. ferietiden og den korte høringsfrist. Vi er derfor klar over, at vi størrelsesmæssigt for indeværende ikke er økonomisk bæredygtige, og ønsker derfor yderligere tid til at sammensætte klyngen.



Såfremt dette ikke imødekommes, er vores ønske fortsat med den af kommunen foreslåede klynge, at etablere netværksledelse.

Vi står i øvrigt gerne til disposition for yderligere oplysninger.

På forældrebestyrelsens vegne

Nana Alvarado, Allan Frausing, Annika Rasmussen, Pia Poulsen, Karen Hansen, Christina Olsson & Gitte Kleis

A 12

444

D. 4 august 2010

Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Rådhuset  
1599 København

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

Høringsvaret bliver oploadet, sendt pr. Mail og post Danmark

Høringsvar om forslag til: Ny institutionsstruktur udkast til klynger

I Buf's foreslåede klyngedannelse for Klynge 12 A på Amager ser det pt. ud til, at der indgår 6 institutioner med i alt 484 børn.

Dette er en formodentlig regnefejl (indregnet UK) Vi er i alt : 427 børn.

I det første forslag (Buf's) til klyngedannelse fremstår vi som en klynge med samme fundament i alderen 0-13 år.

Fritidscenteret Brydes Allé har pt et meget tæt samarbejde med andre ligestillede pædagogiske tilbud som også geografisk hænger sammen: Norgesgade, Jokeren og Garagen dertil kommer et evt. samarbejde med Go kart banen så vil det give en meget større mening at kæde disse tilbud sammen til én selvstændig klynge.

Det er vi HELT enige om, de implicerede parter. Da det er et stærkt gensidigt ønske fra fritidscenteret og øvrige inst. som foreslået i klynge 12 A (undtaget den nye påtænkte institution på Amager Fælledvej 135 instnr. 38006).

Derfor har vi et forslag til at klynge 12A kunne se sådan ud:

	Vug	Bh	frit	
37227 Alletiders	36			
37226 kolibrien	25			
37312 Tyttebøvsen	12	44		
37421 Solsikken	12	44		
37574 Hørgården	0	22	22	
37577 Frit. Centeret	UDGÅR			
38006 NY AMF 135.	96	110		
<b>I ALT BØRN :</b>	<b>181</b>	<b>220</b>	<b>22</b>	<b>= 423</b>

I dette nye forslag er børneantallet er det samme som med Buf's forslag til klynge.

Vi vil, som det altid har været her i Hørgården være et område med forbundethed, og vi vil, som vi har gjort hidtil fortsætte samarbejdet omkring overgange m.m.

Som det fremgår af Buf's egen oversigt og skrivelse er Amager et særligt område som ikke kan opfylde princippet for betingelser for 0-13 år. Det er i meget få tilfælde at der vil kunne opnås en klynge med en aldersfordeling 0-13 år så derfor er det ikke et 100% holdbart princip, som skal gælde over for et gedigent og geografisk godt etableret samarbejde til gavn for børn og forældre.

Sluttelig er dette et hørings svar med et forslag om ny klyngedannelse forudsat at der bliver vedtaget en ny institutionsstruktur med begrebet klyngeledelse.

(Alternativt ønsker "klynge 12 A" at arbejde efter model/forslag, som nu foreligger i et andet høringskommentarer, om et forpligtende samarbejde i en netværksledelse. Evt. som forsøg på Amager).

Mvh. De implicerede parter i foreslåede klynge 12A:

Vug. Kolibrien Leder Lone L. Andersen

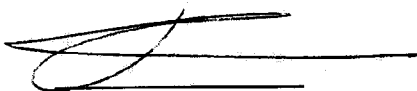
Vug. Alletiders Leder Gerd Ester Madsen

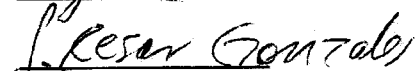
Bh Solsikken Konst. Leder Cèsar Conzales

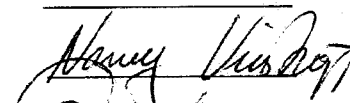
Intgr. Hørgården Leder Lilian Schwartz

Bh Tyttebøvsen Leder Nancy Vinstrup

Fritidscenteret Brydes Allé Leder Ove Nielsen








**A 12**  
**Karin Olsen**

*Amager*

(69)

---

**Fra:** Nicolai Skovlund Petterson [NICP@danskebank.dk]  
**Sendt:** 17. august 2010 16:29  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar - på udkast til klynger.  
**Prioritet:** Høj  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar.docx

På vegne af forældrebestyrelsen i Kollibrien, fremsendes hermed vores høringssvar.

Med venlig hilsen / Kind regards

Nicolai Skovlund Petterson  
Danske Bank  
3855, Group Business & Product Development  
Cards

Phone: +45 45 14 33 09  
Mobil: +45 24 82 89 77

Danske Bank A/S CVR-nr. 61126228 – København

Vi gør opmærksom på, at denne e-mail kan indeholde fortrolig information. Hvis du ved en fejltagelse modtager e-mailen, beder vi dig venligst informere afsender om fejlen ved at bruge svar-funktionen. Samtidig beder vi dig slette e-mailen i dit system uden at videresende eller kopiere den. Selv om e-mailen og ethvert vedhæftet bilag efter vores overbevisning er fri for virus og andre fejl, som kan påvirke computeren eller it-systemet, hvori den modtages og læses, åbnes den på modtagerens eget ansvar. Vi påtager os ikke noget ansvar for tab og skade, som er opstået i forbindelse med at modtage og bruge e-mailen.

Please note that this message may contain confidential information. If you have received this message by mistake, please inform the sender of the mistake by sending a reply, then delete the message from your system without making, distributing or retaining any copies of it. Although we believe that the message and any attachments are free from viruses and other errors that might affect the computer or IT system where it is received and read, the recipient opens the message at his or her own risk. We assume no responsibility for any loss or damage arising from the receipt or use of this message.

## Til Børne- og Ungdomsudvalget

Medlemmerne af Forældrebestyrelsen i vuggestuen *Kolibrien* har drøftet jeres forslag om klynger, baseret på det tilgængelige materiale af 23. juni 2010 via [www.kk.dk](http://www.kk.dk)

### Historien fornægter sig ikke

I 1884-85 foretog de imperialistiske stormagter en opdeling af hele det afrikanske kontinent. Imperialisterne sad bogstaveligtalt med en lineal og satte streger på et landkort. De skrævede brutalt hen over de forskellige folkeslag. Der blev ikke taget hensyn til naturlige grænser eller andre væsentlige lokale forhold, som sproglige, religiøse eller kulturelle tilhørsforhold, som det lokale afrikanske folk havde.

Det resulterede i, at folkeslag der var hinanden fjendtlighedsindede, blev tvunget ind under samme koloniherrredømme, mens andre folk blev splittet op og kom til at høre ind under forskelle kolonimagter mens afrikansk autonomi blev total elimineret. Resultatet – her - mere end 125 år efter ses stadig!

Et er naturligvis storpolitik, men lokalpolitik må godt baseres på den lærte erfaring. Vi mener at Børne- og Ungdomsudvalget i Københavns Kommune er ved at begå samme fatale øvelse (for børn, pædagoger og forældre) med klyngeinstitutionsforslaget. Man fremsætter konditioner som i den grad vil indskrænke den enkelte institutions autonomi.

Vi har nedenfor samlet en række konkrete kritikpunkter af det nuværende forslag og giver vores bud på en mere konstruktiv model, der i virkeligheden ikke ligger langt fra den nuværende, men værner om et vis gran af autonomi i den enkelte institution.

### Kritikpunkter

- 1) Der lægges op til at forældre skal vælge institution indenfor klyngen, dvs. fortsætte i børnehave etc. indenfor klyngen.
  - i. Fordi vi har valgt Kolibrien er det ikke ensbetydende med at vi som forældre har lyst til at vores barn skal gå i naboinstitutionen senere hen. Valg eller tvang<sup>1</sup>?
- 2) Forældrebestyrelsen i klyngen kommer til at være sammensat af forældre med vidt forskellige ønsker, idet der sidder forældre med store børn der går i fritidsordning sammen med forældre til vuggestuebørn.
  - i. For store interesseforskelle vil medføre samlet mindre interesse for bestyrelsesarbejdet samt besværliggøre samarbejdet i bestyrelsen.
- 3) Forældrerådene er reelt uden indflydelse på dagligdagen i institutionerne, intet økonomisk mandat og ingen indflydelse på hvordan den enkelte institution skal forvalte sine penge.
  - i. Forældre indflydelsen marginaliseres.

---

<sup>1</sup> Er det egentlig ikke brud på EU's retningslinjer om EU-borgeres frie valg....?????

- 4) Overgangsperioden kommer til at blive omkostningstung, det er set i andre kommuner og intet konkret i det nuværende materiale tyder på at det skulle være anderledes i Københavns Kommune
- i. Personalet (som er ansat af kommunen) få arbejdsbetingelser der ikke er dem værdigt, de bliver kastebolde mellem forskellige typer institution. De er naturligvis uddannet i at kunne klare forskelligområder, men har som alle andre præferencer og styrker inde for specielle områder. Vi frygter det kommer til at betyde personaleflugt, udskiftning og forvirring omkring kompetencer og i værste fald sygdomsfravær som følge af stress. Det kan man ikke være bekendt over for et i forvejen hårdt presset pædagog job.
  - ii. Det kommer i sidste ende til at gå ud over - dem der er vigtigst for os - vores børn.

### **Forslag**

Vi vil som forældrebestyrelse, helst bibeholde strukturen som den er og lade det være op til den enkelte institutions ledelse i samarbejde med bestyrelsen at forvalte hvorledes besparelserne, som desværre kommer løbende, skal iværksættes. Men for ikke kun komme med kritik, det rykker sjældent udfaldet, vil vi langt hellere give vores idé til en løsning der kan bibeholder dele af forslaget fundament. Vi har i stedet valgt at se på det som netværksledelse.

- 1) Etablere netværk indenfor samme institutionstype, således at en klynge eksempelvis består af 4-5 vuggestuer med fællesnetværksleder og pædagogiske ledere i enhederne. Stor fordel for netværkslederen der kommer til at arbejde med personale der har fælles referenceramme og forældrebestyrelser der vil være mere ensartet sammensat. Ligeledes en fordel i forhold til at rykke rundt på personale ved sygdom, ferie etc.
- 2) Iværksætte netværksledelsesmodellen, spares der stadig souschefstillinger, men netværket vil være sammensat ud fra fælles pædagogiske holdninger, og frem for alt være et selvvalgt samarbejde, hvilket der allerede eksisterer mange velfungerende uformelle af i dag. Giver mulighed for god udnyttelse af personalet ifbm. sygdom, ferie. Gør det muligt at lukke institutioner ned henover sommeren og fordele børn og personale.

Få ændringer der, der vil betyde verden til forskel. For med selvbestemmelse, vil vi få et institutions miljø der har mulighed for at udfolde sig på forskellig vis og samtidig give forældrene frie valg til at vælge institution gennem vores børns faser.

Vi mener at personalet i de forskellige institutioner vil have en trykkere hverdag, hvor man ved hvad man går på arbejde til så de kan gøre det de er bedst til for den rette aldersgruppe hos vores børn.

Til sidst vil kommunen stadig få en række besparelser som fremsat i klyngemodellen samt undgå en del sandsynlige udgifter som bivirkning heraf.

*På vegne af forældrebestyrelsen i  
Kollibrien*

A12

324

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 06. august 2010 11:18  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar om forslag til :Ny instutionsstruktur, udkast til klynger  
**Vedhæftede filer:** 04-08-2010-klyngehøringssvar.pdf

---

**Fra:** Gerd Madsen  
**Sendt:** 4. august 2010 12:05  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Michael Hougaard Olsen  
**Emne:** Høringssvar om forslag til :Ny instutionsstruktur, udkast til klynger

Hermed høringssvar ang klynger i Hørgården på Amager 12A

På vegne af underskrevne ledere.

*Med venlig hilsen*  
*Leder Gerd Madsen*  
*"ALLETIDERS"*  
*Amager Fælledvej 101*  
*2300 Kbh. S.*  
*Tlf.: 32595337*  
*E-mail: [G090@buf.kk.dk](mailto:G090@buf.kk.dk)*

D. 4 august 2010

Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Rådhuset  
1599 København

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

Høringssvaret bliver oploadet, sendt pr. Mail og post Danmark

Høringssvar om forslag til: Ny institutionsstruktur udkast til klynger

I Buf's foreslåede klyngedannelse for Klynge 12 A på Amager ser det pt. ud til, at der indgår 6 institutioner med i alt 484 børn.

Dette er en formodentlig regnefejl (indregnet UK) Vi er i alt : 427 børn.

I det første forslag (Buf's) til klyngedannelse fremstår vi som en klynge med samme fundament i alderen 0-13 år.

Fritidscenteret Brydes Allé har pt et meget tæt samarbejde med andre ligestillede pædagogiske tilbud som også geografisk hænger sammen: Norgesgade, Jokeren og Garagen dertil kommer et evt. samarbejde med Go kart banen så vil det give en meget større mening at kæde disse tilbud sammen til én selvstændig klynge.

Det er vi HELT enige om, de implicerede parter. Da det er et stærkt gensidigt ønske fra fritidscenteret og øvrige inst. som foreslået i klynge 12 A (undtaget den nye påtænkte institution på Amager Fælledvej 135 instr. 38006).



Derfor har vi et forslag til at klynge 12A kunne se sådan ud:

	Vug	Bh	frit	
37227 Alletiders	36			
37226 kolibrien	25			
37312 Tyttebøvsen	12	44		
37421 Solsikken	12	44		
37574 Hørgården	0	22	22	
37577 Frit. Centeret	UDGÅR			
38006 NY AMF 135.	96	110		
I ALT BØRN :	181	220	22	= 423

I dette nye forslag er børneantallet er det samme som med Buf's forslag til klynge.

Vi vil, som det altid har været her i Hørgården være et område med forbundethed, og vi vil, som vi har gjort hidtil fortsætte samarbejdet omkring overgange m.m.

Som det fremgår af Buf's egen oversigt og skrivelse er Amager et særligt område som ikke kan opfylde princippet for betingelser for 0-13 år. Det er i meget få tilfælde at der vil kunne opnås en klynge med en aldersfordeling 0-13 år så derfor er det ikke et 100% holdbart princip, som skal gælde over for et gedigent og geografisk godt etableret samarbejde til gavn for børn og forældre.

Sluttelig er dette et høringssvar med et forslag om ny klyngedannelse forudsat at der bliver vedtaget en ny institutionsstruktur med begrebet klyngeledelse.

(Alternativt ønsker "klynge 12 A" at arbejde efter model/forslag, som nu foreligger i et andet høringskommentarer, om et forpligtende samarbejde i en netværksledelse. Evt. som forsøg på Amager).

Mvh. De implicerede parter i foreslåede klynge 12A:

Vug. Kolibrien Leder Lone L. Andersen

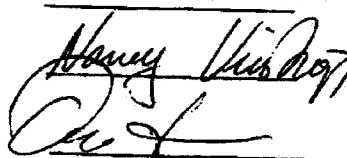
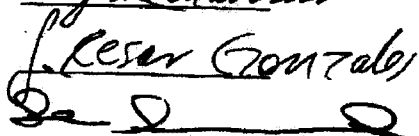
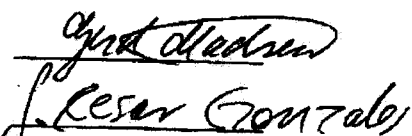
Vug. Alletiders Leder Gerd Ester Madsen

Bh Solsikken Konst. Leder Cèsar Conzales

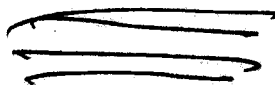
Intgr. Hørgården Leder Lilian Schwartz

Bh Tyttebøvsen Leder Nancy Vinstrup

Fritidscenteret Brydes Allé Leder Ove Nielsen



**Karin Olsen**



244

A112

**Fra:** Rasmus Schmidt  
**Sendt:** 18. august 2010 09:42  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar ang. Klyngeledelse  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar klyngeledelse.doc

Her er et høringssvar fra Ungehuset og Brydes Allé. Bilag 1 kommer i trykt form.

Med venlig hilsen

Rasmus Schmidt

---

leder,  
Ungehuset,  
Norgesgade 3  
2300 København S  
Tlf.: 32577788  
Mobil: 26730085

## Høringssvar omkring klyngeledelse i Børne- og Ungeforvaltningen August 2010

Til Børne- og ungdomsborgmester Anne Vang,  
Børne- og ungdomsudvalget samt Direktionen.

Ungehuset (37705) og Fritidscentret Brydes Allé (37577) foreslår frivilligt at danne en klyngeinstitution, som vil henvende sig til 10 – 20 årige unge. Den nye klyngeinstitution vil være specialiseret i at arbejde med udsatte og sårbare børn/unge, men med baggrund i alment klubarbejde ud fra et princip om ikke at stigmatisere udsatte unge, men i stedet integrere dem med velfungerende unge i udviklende aktiviteter.

Ungehuset og Brydes Alle har igennem en årrække været i et tæt samarbejde som er udsprunget af klubbydelspuljen, og som på Amager er udmøntet i det opsøgende arbejde i Team Amager. Da Jokeren er koblet op på Brydes Alle, repræsenterer de to institutioner  $\frac{3}{4}$  af bydelene på Amager. De 2 institutioner er også repræsenteret i SSP's ledergrupper på Amager og i ssp's lokaludvalg.

Der er her således tale om en lang tradition omkring arbejdet med de udsatte unge, som de to institutioner (Inklusiv Jokeren) mener, kan udvikles yderligere til et effektivt arbejde med denne målgruppe, hvis de to institutioner slås sammen.

Samtidig foreslås det at lægge Buret i Bøhmensgade med i klyngen, da det vil have nogle oplagte fordele i forhold til arbejdet med de udsatte unge i Holmbladsgade (beskrives nærmere herunder)

Den klynge som vi forestiller os ser ud som følger:

Institution	Afdelinger	Normering	Tilknyttede opsøgende medarbejdere
Brydes Alle	FK/(UK/Garagen)	150/(30/30)	1
Jokeren		60	1
Ungehuset	JK/UK	40/100 (Afhængigt af beslutning i borgerrepræsentationen, ellers i dag: 70/80)	2
Buret		40	
<b>I alt</b>		<b>450</b>	<b>4</b>

### Accept

Da der er andre institutioner involveret omkring udformningen af klyngen, skal det her påpeges at:

- Lederen af Fabrikken, hvor Buret i dag administrativt er tilknyttet, er indforstået med dette høringssvar.
- De institutioner som Brydes Allé er knyttet til i det oprindelige oplæg er også indforstået. Se vedlagte (Bilag 1)

### Geografi

Denne klynge vil dække et område fra Jokeren i Urbanplanen til Buret i Holmbladsgade over Brydes Alle og Ungehuset i Norgesgade. Dette giver mening i og med at vi arbejder med unge som har en høj mobilitet, og som derfor vil kunne få fordel af et større udbud af aktiviteter, samtidig med at de vil være kendt af personalet alle de steder de frekventerer. Dette kan bl.a. være en fordel når

der skal følges op på de unge. Det giver også en mulighed for effektivt at lave aktiviteter på tværs så som turneringer og ture.

### **Ledelsesmæssigt forestiller vi os følgende model som endemål**

En klyngeleder, en enhedsleder i Ungehuset/Buret og en afdelingsleder, en enhedsleder i Brydes Alle/Joker/Garagen og en afdelingsleder.

Det er muligt at der skal findes en mellemløsning baseret på konkrete ansættelsesforhold og forhandling med faglig organisation.

### **Ungehuset og Buret**

har samme målgruppe i Holmbladsgadekvarteret. Ungehuset har højsæson om vinteren med gode indendørsfaciliteter, og Buret har højsæson om sommeren med gode udendørsfaciliteter. Dette giver en unik mulighed for et samlet tilbud til målgruppen. Samtidig vil en sammenlægning give et udviklingspotentiale omkring brobygning fra Buret som i dag opsamler en stor gruppe unge fra lokalområdet. Det vil også give en mulighed for effektivt at udnytte personale på tværs af de to afdelinger, og give en pædagogisk overbygning på aktiviteterne i Buret.

Der er i dag et tæt samarbejde mellem Buret og Ungehuset. I Ungdomsklubben i netværket og ved et betydeligt medlemssammenfald.

Der er også et tæt samarbejde mellem juniorklubben, Buret og Prismen omkring grupper af børn/unge fra lokalområdet i Prismen hver uge i vinterhalvåret.

### **Brydes Alle og Joker**

Da Joker er koblet op på institutionen fritidscentret Brydes alle, har vi et tæt samarbejde med især Garagen og Ungdomsklubben.

Vi har mange fælles unge, og ikke mindst samme målgruppe. Da Joker og Garagen er væresteder har vi brobygning som vores hovedindsats. Vi brobygger til idrætsforeninger, fritidsjob og ikke mindst Ungdomsklubber. En stor del af vores unge bliver hen ad vejen brobygget til

Ungdomsklubben på Brydes alle, således at de er beskæftiget seks aftener om ugen. Vi har også et allerede eksisterende samarbejde med Ungehuset, som vi forsøger at brobygge vores atten årige til når de ikke længere kan være i Jokeren og på Brydes Allé.

Joker, Garagen og uk personalet har fået oparbejdet så tæt et samarbejde at de kan gøre brug af hinanden under sygdom, ferie osv. hvilket vi forestiller os også kan ske med Ungehuset.

At få skabt så tæt et samarbejde har været både ressource og tidskrævende, men også uundværligt i arbejdet med de unge, og vi vil naturligvis fortsætte dette samarbejdet uanset klyngeplacering. Dog må vi forvente at arbejdet i klyngen med børnehaver/vuggestuer kommer til at lægge beslag på en stor del af vores kræfter, så der ikke vil være samme overskud til udadvendte samarbejde.

### **Fritidshjemmet i Brydes Alle**

Selv om aldersgruppen i fritidshjemmet ikke umiddelbart er den samme som i resten af klyngen, er der nogle faktorer, der gør at det godt kan give mening at knytte det til denne klynge.

Fritidshjemmet er en integreret del af Brydes Alle, og rekrutteringen har traditionelt altid gået fra fritidshjemmet til fritidsklubben. Derfor er vi åbne over for at knytte fritidshjemmet til klyngen.

Fritidshjemmet er normeret til 60 børn.

### **Der er flere fordele ved klyngen Ungehuset/Brydes Alle**

- Det er en stor fordel at vi som institutioner, der arbejder med marginaliserede unge arbejder sammen, da vi har de samme udfordringer og problematikker inde på livet og derfor kan støtte hinanden og udnytte erfaringer og sparre på tværs.

- Klyngen vil komme til at udgøre et samlet tilbud til en stor gruppe af unge i et område som strækker sig fra Urbanplanen over Hørgården, Sundholmskvarteret til Holmbladsgade, og det vil samtidig give nye muligheder for at samarbejde på tværs omkring indsatsen i Telemarksgade/Helhedsplanen og familiehøjskolen, som Ungehuset og Brydes Alle ligger på hver sin side af.
- Det vil blive muligt at samle administrationen af de to institutioner, Buret og Team Amager på et sted, hvilket vil øge effektiviteten.
- De forskellige afdelinger vil kunne bruge hinandens faciliteter så som lokaler, minibuser, studie, udendørsfaciliteter mm
- Det vil være muligt samlet at dække en større åbningsflade, bl.a. med dagtilbud til UK unge og i ferier/helligdage
- Det vil blive muligt at udvikle specielle aktiviteter, da der er et større medlemsgrundlag til at søge tilbuddene.
- Der vil være et stort udviklingspotentiale generelt i udvikling og koordinering af aktiviteter på tværs af området, som også kan tiltrække de velfungerende børn/unge, der kan virke som nære forbilleder for de sårbare og udsatte børn/unge.
- Der er et stort potentiale i at medarbejdere kan arbejde på tværs i klyngen, hvor det er relevant.
- Samarbejdet i SSP vil blive tættere omkring kriminalpræventive indsatser.
- Samarbejdet i Team Amager vil blive udbygget yderligere, også med inddragelse af andre relevante klubber på Amager

Samlet set mener vi, at denne klynge vil kunne løse en lang række opgaver mere effektivt end de bliver i dag, og samtidig vil stordriftsfordele sikre en bedre udnyttelse af vores nuværende administration, personale, lokaler og facilitetsmæssige ressourcer.

Men venlig hilsen

---

Ove Nielsen, leder, Brydes Alle

---

Rasmus Schmidt, leder, Ungehuset

---

Carina Andersen, souschef Brydes Alle

---

Minea Beha, souschef, Ungehuset

A 13

60

**Malene Stampe**

---

**Fra:** Peter Gorm Hansen [petergorm@hotmail.com]  
**Sendt:** 17. august 2010 16:04  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** høring klyngeledelse  
**Vedhæftede filer:** Settlementet høring klyngeledelse.doc

Kære BUF..  
Hermed Settlementets høringssvar. Vi afventer det videre forløb.  
Med venlig hilsen  
Peter Gorm Hansen  
Leder  
Settlementets Socialpædagogiske Fritidsforanstaltning

### **Høringsvar fra forældrebestyrelsen i vuggestuen Smørhullet, Østerbro**

Grundet en del bekymring hos os forældre i Smørhullet, efter gennemgangen af høringsvar vedrørende den nye institutionsstruktur i Københavns kommune, føler vi os nødsaget til, at reagere på dette. Dette mener vi er nødvendigt grundet, vi som forældregruppe har flere oprigtige bekymringer omkring vuggestuens fremtidige virke. Disse bekymringer går både på de strukturelle ændringer, pædagogernes psykiske arbejdsmiljø (samt følgekonskvenserne af dette) og ikke mindst på forringelse af børnenes institutionelle hverdagsliv.

Vi har de seneste år fulgt med i de årlige besparelser og vi ved, hvor mange kræfter der (fra personalets side) er blevet brugt på, ikke at ramme selve kerneydelsen; kvalificeret samvær med børnene. Vi har været vidner til en pædagogisk personalegruppe, der ved hver eneste sparerunde har formået, at holde optimismen gående og knoklet for at rokere rundt så tingene alligevel kunne gå op.

Vi føler ikke, at Smørhullet kan rumme flere besparelser uden dette ødelægger institutionens gode arbejde, der stadig eksisterer trods en allerede travl og hektisk dagligdag pga. de besparelser de allerede er underlagt. Vi frygter, at Smørhullet ikke kan opretholde det gode arbejde og deres unikke præg, som vi forældre har valgt institution efter, hvis de fortsat skal arbejde på at indarbejde flere besparelser i deres dagligdag.

Vi mener at konsekvenserne af besparelser og strukturændringer for Smørhullet bl.a. vil være følgende:

- At der forekommer en indskrænkelse af den pædagogiske frihed i den enkelte institution – og hermed mistes der pædagogernes personlige motivation, hvilket vil få stor betydning for arbejdet i institutionen.
- Den mistede motivation vil føre til, at pædagogerne mister deres overskud/overblik og det psykologiske ilt blandt det pædagogiske personale.
- Personalet vil blive demotiveret grundet forringede arbejdsvilkår, hvor der vil forekomme mere "rugbrødsarbejde" og mindre pædagogisk og reelt samvær med børnene. For os som forældre betyde, at vores børn ikke vil blive modtaget af et glad personale, som har tiden til det enkelte barn, samt at der vil forekomme mere uro og stress i hverdagen, for både pædagoger og børn. Vi frygter at pædagogernes uro og manglende stabilitetsfølelse smitter negativt af på den sensitive børnegruppe

- Vi frygter, at disse besparelser vil føre til en pædagogflugt og flere langtidssygemeldinger grundet stress. Hvilket vil forringe dagligdagen for børnene. Vi har som forældre allerede i denne sommer oplevet hvor stresset og hektisk aflevering af børnene var, grundet mangel på pædagoger, bl.a. fordi der var færre kendte voksne, hvilket gav vores børn en utryghed, som gjorde, at vores børn ikke havde samme glæde ved at blive afleveret. Dette var for en periode grundet sommerferie, men hvis dette bliver hverdag, betænker vi os for, at aflevere vores børn i det miljø. Der vil komme en utryghed omkring om det er forsvarligt, at aflevere vores børn i en institution, hvor der ikke er overskud og tid til dem.
- På grund af tidspres vil pædagogerne blive nødsaget til en formindsket børne- og forældrerelation, hvilket vi som forældre sætte meget stor pris på, da dette giver os en tryghed, samt giver institutionen et personligt præg, som vi ved mange forældre vælger institution efter. Vi ved at når forældre skal vælge institution til deres barn, er det af afgørende betydning, at kunne vælge efter de særlige behov netop *deres* barn har. Derfor mener vi at det er yderst uhensigtsmæssigt, hvis man kun kan prioritere, at komme i en given 'klynge'. Der er flere af os forældre der netop har valgt ud fra dette og ville have haft store problemer hvis vi var kommet i eksempelvis en udflytterbørnehave eller integreret institution, grundet vores børns behov.

Dette høringssvar skal ses som en appel til ikke at skære mere i hverdagen i en vuggestue, hvor vi mener der allerede er sparet nok. Samt en appel til ikke, at ødelægge en god, velfungerende og særlig institution, som trods besparelser har formået, at gøre os forældre tilfredse, hvilket vi ved har krævet en stor indsats med de besparelser de har skullet klare samtidig.

Venlig hilsen

Forældrebestyrelsen i vuggestuen Smørhullet



Høringssvar vedr "klyngeledelse".

**Afs: Kristeligt Studenter Settlements Socialpædagogiske Fritidsforanstaltning**

Settlementet har overenskomst med Københavns Kommune ift klubområdet. I den sammenhæng har vi siddet med i arbejdsgruppen omkring "klubreview" og afventer udspillet fra denne gruppe ift organisering af området. I denne sammenhæng skal det nævnes at Settlementet har en "særlig" overenskomst rettet mod at nå og give tilbud til de børn og unge fra Vesterbro, der ikke i forvejen benytter sig af bydelens fritidstilbud det være sig professionelle eller frivillige. Som sådan er Fritidsforanstaltningen normeret som ungdomsklub og skal rumme 120 børn og unge i alderen 7 - 25 år.

**Det skal oplyses at Settlementet ikke er interesseret i at indgå i nogen form for klynge/ netværksledelse.**

Dels indgår den socialpædagogiske fritidsforanstaltning i et administrativt og værdimæssigt i en "klynge" med de øvrige aktiviteter knyttet til kristeligt Studenter Settlement:

Væresteds-, aktiverings- og integrationsprojekter for voksne: Sidegadeprojektet og Sultana

Ældre - og pensionistklubber

Mor/far/barn butik for småbørnsfamilier

Afdelinger med social, psykologisk, juridisk og gældsrådgivning

Idrætsarbejde under SSB, Studenter Settlementets Boldklub

Idrætsfabrikken, der administrerer lokaler og udvikler bevægelsesaktiviteter for "marginaliserede" målgrupper

Mellem de forskellige aktiviteter er der administrativt og pædagogisk udviklet netværk og samarbejdsflader, der gør det uhensigtsmæssigt for vort børne- og ungearbejde at skulle forholde sig til eksterne former for styring/ administration.

Dels er det jvf den "særlige" forebyggende og integrerende opgave Fritidsforanstaltningen løser for Københavns Kommune essentielt for institutionen at bevare den nødvendige "frihed". Dette for at kunne udvikle og strukturere økonomisk og pædagogisk ift både den langsigtede forebyggende indsats som adhoc justeringer af den daglige indsats.

Dels kræver den struktur institutionen har opbygget omkring en kombination af tilpassede klubtilbud, opsøgende klubtilbud omkring idrætscontainere, tilstedeværelse på bydelens skoler, udegående og opsøgende funktioner for klubberne og i samarbejde med SSP, netværksdannende arrangementer mm en både administrativ og pædagogisk ledelse, der konstant er synlig og aktiv til stede i "marken". Dette for at kunne støtte medarbejderne i det tit isolerede arbejde "på gaden" men også for at være klædt på til løbende kunne justere de forskellige indsatser institutionen leverer.

Endvidere indgår lederne i Fritidsforanstaltningen som drivkraft i diverse netværk på Vesterbro, bl.a.

Vesterbros fritidsklubber

Vesterbros væresteder

Netværk for pigeaktiviteter på Vesterbro

Netværk for idræt på Vesterbro

Johs Bertelsen  
Forstander  
Kristeligt Studenter Settlement

Henning Nielsen  
Bestyrelsesformand  
Kristeligt Studenter Settlement

Peter Gorm Hansen  
Leder  
Den Socialpædagogiske Fritidsforanstaltning

A 15

388

Helle Juul Kofod

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 16. august 2010 13:31  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar  
**Vedhæftede filer:** Endeligt høringssvar.doc; image001.png

Med venlig hilsen

Heidi Mielow  
Direktionssekretær

---

KØBENHAVNS KOMMUNE  
Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Politisk Strategisk Sekretariat

Gyldenløvesgade 15  
1502 København V

Telefon: +45 33 66 43 01  
Mobilnr.: +45 60 15 20 89  
Telefax: +45 33 66 70 38  
E-mail: [heimie@buf.kk.dk](mailto:heimie@buf.kk.dk)  
Web: [www.kk.dk/buf](http://www.kk.dk/buf)

---

**Fra:** Mai-Britt Bugge  
**Sendt:** 16. august 2010 13:13  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar

Høringssvar vedr. klyngeinstitutioner.  
Går ud fra at det er her det skal leveres????

Med venlig hilsen  
Mai-Britt Bugge  
Daginstitutionsleder



Snorretoppen  
Snorresgade 12  
2300 København S  
tlf. 3366 9150  
mobil 2612 1601



Save a tree. Don't print this e-mail unless it's really necessary

84



Børne institutionen Snorretoppen  
Snorresgade 12  
2300 København S  
Tlf. kontoret 3366 9150  
E-mail snorretoppen @buf.kk.dk

---

### Snorretoppens høringssvar vedr. klyngeledelse

Klyngeledelse vil som udgangspunkt ikke ændre meget for den integrerede institution Snorretoppen, udover at det vil skabe usikkerhed og uro i personale og forældregruppen endnu engang, da vi nu skal forholde os til en ny struktur (den 3 på bare 5 år)

Snorretoppen har siden 2005, været igennem en del omstruktureringer. I 2005 fik vi bygget endnu et hus på vores i forvejen 80 børns institution, samt en minibus og kom op på 170 børn og siden 2007 kom endnu et hus med (Islands Brygge 35) og vi rummer 250 børns i 3 forskellige huse.

At Snorretoppen er så stor, gør at klynge 15 kun består af 2 institutioner, Snorretoppen og Gulfossgade. Bortset fra manglen på 6-13 årige i denne klynge er et problem, tager vi udfordringen op og ser frem til samarbejdet på de områder vi ser som mulige.

Snorretoppen, har i dag allerede indført og arbejder med begrebet pædagogisk leder og har et stort ønske om at dette fortsætter, idet alle ledelsespersoner er klædt på efter den model.

Vores struktur er i dag; 1. leder, 1. souschef som har fungeret som administrativ medarbejder, samtidig med, at han har kunnet sparre pædagogisk og 3 daglige pædagogiske ledere. (afd. ledere) som alle gennem de sidste 3 år har taget en systemisk lederuddannelse via BUF akademi, som har deltaget i MUS kurser samt diverse andre lederrelaterede uddannelser der er blevet udbudt, og de er derfor alle klædt godt på. Så man kan sige vi har gjort os en del erfaring med at lede en af de største institutioner i Danmark på 0-6 års området, og hvad vi mener skal til for at sikre arbejdsglæde hos 60 medarbejdere. Et højt fagligt niveau, samt glæde og tryghed for 250 børn og deres forældre.

De pædagogiske ledere har gennem de sidste 3 år arbejdet ud fra følgende ansvars og kompetence plan;

Ansvars og kompetence plan som de pædagogiske ledere de sidste 3 år har arbejdet ud fra i Snorretoppen:

- Afdelingslederen er ansat til at forestå det pædagogiske, personalemæssige, administrative og sikkerhedsmæssige ansvar i institutionen.
- Afdelingslederen står for gennemførelse af sygefraværs samtaler samt tjenestelige samtaler med personalet.
- Afdelingslederen skal i kraft af professionalisme, åbenhed og handleparathed være tillidsskaben personer, der kan overskue institutionen som en helhed, og tage udgangspunkt heri.
- Afdelingslederen forestår de administrative opgaver.
- Afdelingslederen er fødte medlemmer af ansættelsesudvalget.
- Afdelingslederen har overblik over husets aktiviteter. De fører tilsyn med de overordnede mål og det daglige pædagogiske arbejde er i overensstemmelse. (At der er sammenhæng mellem idegrundlag og praksis) Det er Afdelingslederens opgave at vejlede og tilrettevise hvis dette ikke er tilfældet.
- Afdelingslederen skal medvirke som supervisor og konfliktløser ved opståede (samarbejds) problemer. Afdelingslederen er ansvarlig for at problemer ikke fejles ind under gulvtæppet, men analyseres og gennem bearbejdes og løses indenfor en overskuelig tidsramme.
- Afdelingslederen er ansvarlig for at forældrene medinddrages i såvel pædagogiske som administrative overvejelser.
- Afdelingslederen er klagemellemed (konsultationer) i forhold til opståede problemer mellem en stues personale og en eller flere forældre.
- Afdelingslederen forestår/deltager i svære forældresamtaler og skal altid medunderskrive diverse underretninger, støttepædagog ansøgninger og udviklingsbeskrivelser der sendes ud af huset.
- Afdelingslederen forestår overvejende formidling af f.eks. pædagogiske overvejelser og kommunale beslutningers konsekvenser i forhold personalegruppen.
- Den pædagogiske leder skal i kraft af bred viden om småbørnsfamiliernes levevilkår og det 0-6 årige barns udvikling, være en støtte for personalegruppens og forældregruppens overvejelser/tvivl/spørgsmål.
- Afdelingslederen står for indstilling af afskedigelse af personale.
- Afdelingslederen er ansvarlig for overholdelse af gældende lovgivning.
- Afdelingslederen deltager i arbejdsgrupper/ udvalg nedsat af forvaltning, lokalt såvel som centralt.
- Afdelingslederen står for arbejdstilrettelæggelse: - Skemalægning – Ferieplanlægning mv.
- Afdelingslederen står for at afholde MUS-samtaler og efterfølgende fastholde de aftalte mål med den enkelte medarbejder
- Afdelingslederen står for udelegering af kompetencer, ansvar og opgaver til medarbejderne.

Vi har arbejdet med forskellige konstellationer, men har erfaret at den bedste konstellation er den der ligner den pædagogiske leder. Ansvarsområder som tastning af sygefravær, ferie, skemalægning, ansættelse, afsked, MUS samtaler, omsorgssamtaler, bestyrelsesarbejde etc. Er opgaver som vi har erfaret skal høre under afdelingslederen/pædagogisk leder for at de har den bedste føling med sit personale. Den daglige ledelse for afdelingslederne består også i at bevare den røde tråd i den pædagogiske strategi. Dette foregår ved deltagelse i morgenmøderne, stuemøderne, fastholdelse af dokumentation, deltagelse i planlægning af pædagogiske projekter samt til tider være med til at få dagen til at hænge sammen ved sygdom og ferie. Afdelingslederne evaluerer på den dokumentation der afleveres af stuerne og laver en samlet evaluering en gang årligt til lederen.

Denne strategi har medvirket til at kunne skabe den arbejdsro der skal til for at børnene trives. Strategien for fastholdelse af de pædagogiske mål, har også bevirket en mere positiv respons fra den pædagogiske konsulent i forhold til vores årsevaluering. Vi kan dermed dokumentere at det kan betale sig at have det tætte samarbejde i forhold til afdelingsledernes deltagelse i stuemøder, projekter og lignende samt være til rådighed for sparring

I den tid Snorretoppen har eksisteret har vi i perioder manglet en afdelingsleder. (barsel, sygdom, opsigelse). Det har været tydeligt at se hvordan sygefravær, personalets frustrationer og forældre klager m.m. er steget betydeligt. Det har tidsmæssigt ikke været muligt at opretholde, den tætte kontakt til personale, få afholdt omsorgssamtaler, kunne tage den forebyggende samtale med forældre inden frustrationer voksede sig for store.

**Derfor må vi anbefale og konkludere at, i en stor klynge er der brug for nærværende ledelse, i mindre enheder. En pædagogisk ledelse der er normeret efter antal personaler og børn. En pædagogisk ledelse der er normeret efter hvor der er naturlige afdelinger i klyngen og ikke en normering efter matrikel nummer. En normering hvor en pædagogisk leder har maks. 5 stuer, med dertil hørende personale, børn og forældre.**

I forhold til strategien om at større institutioner er mindre sårbare ved sygdom og fravær af personale. Så må vi via erfaring sige at dette ikke er tilfældet. Flere ansatte har også medført et langt større sygefravær og dermed flere fremmede vikarer i børnenes institutionsliv. Det forholder sig desværre ikke sådan at personaler kan planlægge sygdom og derfor rammer det ofte hele vejen rundt samtidig. Hvilket efterlader stort vikarforbrug, sammenlægning af stuer og fællespasning, hvilket betyder manglende tryghed og kaos for de børn der bliver en del af en strategisk planlægning frem for en omsorgsfuld og pædagogisk hverdag som ofte kan lade sig gøre i mindre institutioner med mindre mulighed for at "kaste" rundt med børnene. Dog er det nemmere at fastholde vikarer, da der er mulighed for at "leve" af indkomsten som vikar, ved at de kan gives timer i et større hus.

Skal den ny klyngestruktur lykkes og skabe helhed i børns liv i Københavns Kommune skal man ikke gå på kompromis med den oprindelige tanke om sammenhæng for det enkelte barn i klyngen fra 0-13 år.

En af fordelene ved en stor institution er vi kan skabe fokus på de ældste børnehøvebørn. Vi har siden 2007 arbejdet med en storgruppe. Det vil sige at alle børn det sidste år inden skolestart er sammen og pædagogikken og mål er ens for hele børnegruppen. Vi fokuserer hovedsagligt på børnenes sociale og personlige kompetencer og arbejder intenst med at støtte børn i at skabe gode og sunde relationer. Vi bruger metoden "trin for trin", som også er en integreret del af mange skoler. Vi har modtaget store roser fra

forældregruppen og ser selv en unik chance for at skabe de bedste betingelser for en god overgang mellem børnehaven og skolen. Bonus er en hel årgang af børn i institutionen, der skal starte på den lokale skole samtidig, som kender hinanden inden skolestart gennem forskellige aktiviteter

Det er derfor til stor frustration at vi i vores klynge ikke har mulighed for at følge, tilbyde kontinuitet og samarbejde om det enkelte barn og deres familie fra 0-13 år. En kontinuitet som ville sikre tryghed, for barnet i deres første 13 leve år i forhold til kontinuitet, videndeling og overdragelser.

Hvis vi skal sikre det ledelsesmæssige ansvar for 'opvækstforløbet' i institutionerne og sikre, at overgangene for børnene bliver endnu bedre er i som politikker nødt til at genoverveje en struktur ændring på klynge 15, så den bliver et mere helhedsorienteret tilbud til de forældre der måtte søge den. Det vil på den måde også blive muligt, at der gennem hele barndommen bliver taget hånd om de udsatte børn, som har brug for ekstra støtte.

**Men før klynge 15 kan leve op til visionen om at være et helheds tilbud, og skabe en kontinuitet i børnenes liv fra 0-13 år mangler der en afdeling for de 6-13 årige, hvilket vi ser som den optimale løsning.**

Vi har i dag allerede 500 forældre og 60 ansatte. Det betyder ofte lange forhandlinger, møder og koordineringer. Dette har haft store konsekvenser for fokus på pædagogikken og ikke mindst vores mål. At tage udgangspunkt i det enkelte barn og børnegrupper. At vi er endnu flere voksne der skal gå fra for at holde møder og koordinere på tværs af institutioner, ser vi som en klar forringelse af kvalitets tid voksen/barn i mellem. Eneste mulighed for at gå fra er at slå børnegrupper sammen og lave fri leg. Hvilket på den lange bane vil ramme især udsatte børn som har brug for ekstra støtte og voksen kontakt. De mister deres trygge base hvor nærværende og tilgængelige voksne er med til at støtte dem i udviklingen af selvværd og selvtillid.

Ligeledes vil den enkelte pædagogs faglighed og kompetencer drukne i konsensusstenen. Når 90 medarbejdere skal konkretisere og lave strategi for den daglige pædagogik vil fokus rette sig i mod "brede" projekter med mindre specialisering og mere almen pædagogik.

Vi kan derfor se en udfordring og det problematiske ved at 2 og flere institutioner med forskellige visioner, kultur og pædagogisk grundlag, skal blive til et helheds tilbud, med en rød tråd i børnenes institutions karriere. En rød tråd der er kendetegnet med en overordnet pædagogisk linje for hele klyngen. Hvor menneskesyn og pædagogik har samme grundværdier. Men som vi mener, er nødvendig for at skabe tryghed, for børn og forældre.

Islands Brygge d. 16. august 2010

Med venlig hilsen

Ledelsesgruppen i Snorretoppen

A 15

84

Karin Olsen

---

**Fra:** Anne-Sofie Rasmussen [sofie.rasmussen@gmail.com]  
**Sendt:** 17. august 2010 20:54  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar ang. klyngestruktur  
**Vedhæftede filer:** høringssvar.docx

Vedlagt høringssvar fra forældrebestyrelsen i Den Integrerede Institution Snorretoppen ang. klyngestruktur på institutionsområdet.

Som nævnt i vedlagte brev skal vi høfligst bede om en kvittering på at brevet er modtaget af udvalgets politikere.

Med venlig hilsen,

Anne-Sofie S. Rasmussen  
Islands Brygge 77E, 3.th  
2300 København S

Københavns Kommune

Børne- og Ungdomsudvalget

Islands Brygge, d. 16.08.2010

**Vedr.: Høring angående ny klyngestruktur på daginstitutionsområdet**

Som forældre til børn i Københavns største institution for 0-6 årige børn, Snorretoppen, ser vi med bekymring frem til indførelsen af den nye klyngestruktur på daginstitutionsområdet. Snorretoppen er gennem de seneste år vokset og rummer i dag 250 vuggestue- og børnehavepladser. Nedenfor er skitseret nogle af de problemstillinger, som vi ikke mener, er tilstrækkeligt adresseret i oplægget fra Børne- og Ungdomsforvaltningen.

*Forældrenes rolle i daginstitutionen*

Forældrenes engagement er vigtigt for at sikre en god hverdag i daginstitutionerne. Vores erfaring er, at store enheder gør det svært at mobilisere forældrene til både små og store opgaver. I en længere periode havde Snorretoppen ingen forældrebestyrelse – simpelthen fordi der ikke kunne mobiliseres tilstrækkeligt med forældre til at løfte denne opgave på trods af en forældreskare på 500 personer. Det er vores klare indtryk at institutionens store størrelse er en vigtig årsag til det manglende engagement, fordi folk simpelthen mister overblik og føling med, hvad der foregår. Intimiteten, nærheden og engagementet i forældresamarbejdet svinder, jo større institutionen er.

Ligeledes er kommunikationen til den samlede forældregruppe en udfordring, og det er slet ikke muligt at diskutere aktuelle sager. Alene det at holde et forældremøde for alle forældre kan ikke lade sig gøre, fordi institutionerne ikke har tilstrækkeligt store lokaler. Vi ser derfor med stor bekymring frem mod den nye struktur, hvor en forældrebestyrelse skal repræsentere endnu flere forældre og børn, rumme holdninger og skikke fra to vidt forskellige institutioner og engagere sig i pædagogikken og administrationen i hele enheden.

*De planlagte besparelser i forbindelse med indførelse af klyngestrukturen*

Fra kommunens side har man i budgetterne for de kommende år lagt op til en betydelig besparelse som følge af indførelse af klyngestrukturen. På baggrund af hvad andre kommuner har oplevet, så mener vi ikke, at det er rimeligt at antage, at man kan være sikker på at opnå besparelser ved indførelse af klyngeledelse. Skulle det være muligt at opnå de planlagte besparelser, så viser erfaringerne, at disse ikke nødvendigvis kommer med det samme. Vi frygter derfor, at pengene må findes andetsteds i institutionernes i forvejen beskårede budgetter – hvilket der også er lagt op til i form af den udmeldte "grønthøsterbesparelse". Dette



vil få drastiske konsekvenser for børnenes hverdag, og vi mener afgjort, at der i udspillet mangler garantier for, hvordan man vil sikre kvaliteten og trygheden i pasningen.

Vi mener at forslaget mangler fokus på børnenes hverdag og kvaliteten i kerneydelsen – nemlig pasningen af vores børn. Hvis man vil indføre en så drastisk omlægning af strukturen på institutionsområdet, som der her er lagt op til, så mener vi afgjort at man bør tage udgangspunkt i børnene og i, hvordan man vil sikre dem en tryk hverdag trods de udmeldte millionbesparelse.

Vi skal høfligst bede om en kvittering på, at dette brev er modtaget af Børne- og Ungdomsudvalgets politikere, og vi vil desuden gerne vide, hvornår vi kan forvente et svar.

På vegne af forældrebestyrelsen i Snorretoppen,

Monica Donde og Anne-Sofie S. Rasmussen

A 16

788

Karin Olsen

---

**Fra:** Linda Charlotte Børger  
**Sendt:** 18. august 2010 11:09  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** høringssvar til ny institutionsstruktur (2)  
**Vedhæftede filer:** høringssvar til ny institutionsstruktur (2).doc

Høringssvar fra forældrebestyrelserne i institutionerne Småland, Det lille univers og Jorden Rundt

Med venlig hilsen Lotte Børger Souschef i Jorden Rundt

**Høringssvar til Udkast til ny institutionsstruktur/klynger til kommentering.  
Udarbejdet af Forældrebestyrelserne for Den integrerede Institution Jordan Rundt, Den  
integrerede Institution Det lille Univers samt institutionen Småland.**

Kære Else Sommer,

Forældrebestyrelserne i ovennævnte institutioner har drøftet Børne- og Ungeforvaltningens udkast til ny institutionsstruktur, og fremsender hermed høringssvar. Udkastet rejser en del spørgsmål og bekymringer, som vi her skal redegøre for.

Først og fremmest kan der rejses spørgsmål om, hvorvidt den foreslåede model i det hele taget er den bedste. Nærdemokratiet synes at forsvinde i form af ændring af forældrebestyrelsens arbejde på/for den enkelte institution. Forældrene bliver meget ulige repræsenteret i klyngen, idet at nogle institutioner er meget store og andre er meget små, men stadig med samme antal forældrerepræsentanter.

Endvidere har vi svært ved at se, hvordan de estimerede besparelser skal opnås. Det virker ikke dokumenteret, at nedlæggelsen af souschefer i institutionerne, som den primære besparelse, kan medføre de ønskede resultater, alene af den grund at lønniveauet for souschefer, efter vores erfaring, ikke adskiller sig væsentligt fra lønniveauet fra "menige" medarbejdere, med tilsvarende anciennitet. Hertil kommer, at der efter modellen i udkastet skal ansættes områdeledere, hvilket følgelig vil opbruge en væsentlig bid af besparelsen.

Forældrebestyrelserne er blevet orienteret om et forslag fra ledelsesgruppen for Vestamagers institutioner. Heri foreslås det, at de nye klynger ledes i netværksfællesskab mellem de enkelte enhedsledere i klyngen, og at der samtidig ansættes en fælles HK'er til at administrere løn, regnskab og almindelige kontoropgaver af administrativ karakter. Forældrebestyrelsen bakker op om dette forslag til netværksledelse frem for ansættelse af en klyngeleder.

**Vores foreslåede klynge deltager gerne som forsøgsordning:**

Jorden Rundt, Det lille Univers samt Småland deltager gerne som forsøgsordning med netværksledelse. Vores foreslåede klynge egner sig glimrende til en sådan forsøgsordning, da vi kun er 3 institutioner, hvoraf Jorden Rundt og Det Lille Univers allerede har et udbygget samarbejde om årsplan og supervision på tværs af de to personalegrupper, ligesom der tidligere er blevet gennemført fælles børneprojekter. Endvidere er to af de tre institutioner så store, at den daglige leder i forvejen har/vil få mange ledelsesopgaver. Desuden har institutionerne gode erfaringer med ledelsesnetværk på uformelt plan. Af andre fordele ved en sådan ordning kan nævnes, at der gives mindre potentiale for

konflikt mellem "meget stor, meget lille institution". Ordningen giver mulighed for faglig sparring på ledelsesniveau samt endeligt, at der spares penge, da en HK'er er billigere end en klyngeleder. At nærdemokratiet bevares og at der forbliver kort afstand til forældre og forvaltning, er blot yderligere en bonus.

**Såfremt det besluttes at fortsætte med det nuværende koncept, har vi følgende kommentarer til det fremsendte udkast til ordningen:**

- Det er stadig uvist, hvornår institutionerne er berettiget til at få en eller flere afdelingsledere. I fald det er den nye områdeleder, der besidder denne beslutningskompetence, er det ikke angivet, efter hvilke rammer områdelederen skal træffe beslutningen. I den sammenhæng kan spørgsmålet om områdelederens fysiske placering rejses. Det er i udkastet ikke omtalt, hvor områdelederen fysisk skal være placeret i dagligdagen. Vi kan se flere ulemper både ved en fast arbejdsplads på en bestemt institution (fx bekymring for forfordeling) eller udenfor institutionerne (manglende føling med de enkelte institutioner), men også hvis lederen skal flytte rundt mellem institutionerne.
- Vi tror, at klyngeledelse kan give vanskeligheder ved fremtidig rekruttering af nye ledere, da der vil mangle en "oplæring" i form af souschefer. Da den nye leder i fremtiden ikke vil have souschef-erfaring, vil tiden efter ansættelse af nye afdelingsledere blive vanskelig for såvel lederen som resten af personale i huset. De ansatte stuepædagoger skal være med til at lære den nye leder op i praksis, og derved bære flere opgaver, og samtidig mangle reel ledelsesstøtte. Et ledelseskursus må være et minimum for nye ledere der ikke tidligere har været souschef, og bør indregnes som udgift i strukturplanen.
- Når der ikke længere findes en souschef bliver det nødvendigt med en ansvarshavende stuepædagog, der overtager den basale, daglige drift ved lederens sygdom, ferie og kurser osv.
- Det fremgår ikke af udkastet, hvordan den enkelte institution kompenseres i vikar-timetal, når en stuepædagog må gå fra.
- Efter vores vurdering skal områdelederen føle et særligt ansvar for at uddelegere arbejdet med års- og læreplaner, da det ellers risikeres at den pædagogiske mangfoldighed forsvinder. I den forbindelse kan vi være bekymrede for, at de pædagogiske ledere ikke nødvendigvis får mere tid til pædagogik, da der stadig er mange arbejdsopgaver, som i fremtiden vil skulle varetages af kun én person.
- Man kan frygte, at sygefraværet vil stige, da "raske" institutioner skal dække ind for manglende personale andre steder i klyngen. Desuden stiller vi spørgsmålstejn ved det hensigtsmæssige både over for personale, men i særdeleshed over for børnene i, at personalet "tourer" rundt mellem institutionerne.

Udkastet rejser flere spørgsmål, end det besvarer, hvad angår punkter som f.eks. hvordan de to planlagte ugers ferielukning samt de 9 lukkedage administreres i fremtiden, eller hvorvidt et barn er garanteret plads i klyngen, eller i enheden, hvor enheden er en integreret institution. Det er vigtigt, for forældre i København, at der klart og hurtigt meldes ud, hvilken effekt klyngeledelsen vil få for pasningstilbud, søskendegaranti m.m.

Dagtilbudsloven Lov nr. 501 fastlægger, at forældrebestyrelsen skal deltage i udarbejdelsen af de pædagogiske principper, ansættelse af leder og personale, børnemiljøvurdering og budgetrammen. Hvordan dette lovkrav til forældrebestyrelsen skal udmøntes fremgår ikke af udspillet. Hvis der kun er tale om én samlet forældrebestyrelse for hele klyngen, er det svært at se, hvordan vedtagelse af læreplaner, divergerende pædagogiske principper mellem de enkelte enheder, børnemiljøvurdering etc. fremadrettet skal foregå i overensstemmelse med Dagtilbudsloven.

#### **Bevarelse af forældrebestyrelser i hver enhed:**

I forældrebestyrelserne ønsker vi at bevare nærdemokratiet og forældrenes indflydelse på dagligdagen i deres eget barns institution. Vi vil derfor anbefale, at man bevarer forældrebestyrelser i hver enhed som hidtil. Disse forældrebestyrelser arbejder gratis og det vil ikke være en økonomisk belastning at bevare dem, men derimod en demokratisk gevinst og en sikring af lokale ekstrærfter samt forældreengagement i den enkelte institutions dagligdag og pædagogiske trivsel.

Enhedsforældrebestyrelsen skal således forholde sig til den praktiske hverdag, læreplansarbejdet og godkendelse af denne, børnemiljøvurdering og deltagelse af ansættelse af enhedsleder.

Enhedsbestyrelsen godkender ikke budget og regnskab. Hver enhed bør dog have en fast %-del af det fælles budget til egen disposition til vedligeholdelse, materialeindkøb og mindre nyanskaffelser.

Vi vil slutteligt minde om, at vores tre institutioner meget gerne indgår i en dialog med forvaltningen om en forsøgsordning.

Med venlig hilsen

Forældrebestyrelserne for Den integrerede Institution Jordan Rundt, Den integrerede institution Det Lille Univers samt institutionen Småland

A17

385

led.

---

**Helle Juul Kofod**

**Fra:** Elizabeth Bonde  
**Sendt:** 16. august 2010 15:53  
**Til:** Marcello Linkimer  
**Emne:** VS: Høringssvar på forslag omkring indførelse af klyngestruktur i Københavns kommunes daginstitutioner.  
**Vedhæftede filer:** hpPDFAugust-16-2010.pdf

tvf

- hilsen Elizabeth

---

**Fra:** Lene Hector  
**Sendt:** 16. august 2010 15:51  
**Til:** Else Sommer; Borgmesteren for BUF; Overborgmesteren; Bo Asmus Kjeldgaard - TMF; 'kulturborgmesteren@bif.kk.dk'; Mikkel Warming; Allan Ahmad; Anna Mee Allerslev; Anette Holst Christensen; 'Ayfer\_Baykall@br.kk.dk'; Camilla Burgwald; Carl Christian Ebbesen; Cecilia Lonning; Finn Rudaizky; Flemming Steen Munch; Heidi Wang; 'Heidiwnag@mail.com'; 'Henrik\_Appel\_Espensen@br.kk.dk'; Iben Wiene Rathje; Ikram Sarwar; 'Jacob\_Haugaard@br.kk.dk'; 'Jakov\_Naesager@br.kk.dk'; Klaus Mygind; Jaleh Tavakoli; Jesper Christensen; Jonas Bjørn Jensen; 'Katina\_Feilberg@br.kk.dk'; Karin Storgaard; Lars Rasmussen; Lars Berg Dueholm; Lars Weiss; Leslie Arentoft; Lise Thorsen; Manu Sareen; Margrethe Wivel; Marialise Rømer; Mogens Lønborg; Morten Kabell; Muhammad Aslam; Neil Stenbæk Bloem; 'Pernille\_Garde\_Bendix@br.kk.dk'; 'peter@peterthiele.dk'; 'rasmus.jarlov@ft.dk'; Rikke Lauritzen; Signe Færch; Signe Goldmann; Sisse Marie Berendt Welling; Sofie K. Led; Simon Strange; Susan Hedlund; Susanne Møller; Taner Yilmaz; Trine Schaltz; Elizabeth Bonde; Fællespostkasse Borgerrepræsentationens Sekretariat; Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Michael Hougaard Olsen; Flemming Gerhardt; 'lfs@lfs.dk'  
**Emne:** Høringssvar på forslag omkring indførelse af klyngestruktur i Københavns kommunes daginstitutioner.

Kære alle.

Hermed Havkattens høringssvar på forslaget omkring indførelse af klyngestruktur i Københavns Kommune.  
 Med venlig hilsen  
 Lene hector - Havkatten

Havkatten d. 16. august 2010

Havkatten  
Københavns Kommunes 0 -6 års institution  
Amager Strandvej 178  
2300 København S.

Til Direktionen Børne- og ungdomsforvaltningen  
Else Sommer / medlemmer af Børne- og ungeudvalg, samt medlemmer af  
Borgerrepræsentationen.  
Københavns Rådhus  
1599 København V.

Høringsvar angående forslag til indførelse af klyngestruktur i Københavns kommunes  
Daginstitutioner.

Havkattens personale og ledelse vil hermed gerne udtrykke vores dybeste bekymring, omkring forslaget til indførelse af en klyngestruktur i Københavns Kommunes daginstitutioner.

Vi er bekymrede over, at der skal indføres en så voldsom strukturforandring, med en så kort planlægningsfase. Vi er ligeledes rigtig bekymrede over sammensætningen af indførelse af "en ny struktur" og nedskæringer på vores område.

I Havkatten efterlyser vi rigtig meget i forslaget, hvilke problemstillinger der optager forvaltningen i forhold til indførelse af en klyngestruktur.  
Hvilket erfaringsmateriale, hvilke evalueringer fra andre kommuner, hvilke kommissorium for opgaven, hvilke undersøgelser og hvilke ideoplæg og fra hvem, er gjort, i vores kommune?

Vi har ønske om, at i en så voldsom strukturforandring, som vedrører alle medarbejdere, forældre og ledelser, kunne foregå på et bredt velovervejet, velgennemtænkt plan. Foregå i flere tempi således, at processen kan tilpasses mål og behov.

Vi oplever, at processen har været fuldstændig uden involvering og kendskab til mål.  
Da vi i Havkatten har stor respekt for de værdier, der er udstukket af Københavns kommune, forventer vi også, at en sådan opgave, som at indføre en klyngestruktur, er en opgave, som vi skulle kunne løfte i dialog og fællesskab.  
(Eksempelvis gennem et pilotprojekt, som ved indførelse af kontraktstyring).

I forslaget mangler fuldstændig, at det pædagogiske arbejde/ udvikling / visioner er medtænkt. Det synes vi er dybt beklageligt.  
Pædagogik og børn må være omdrejningspunktet, hvis strukturforslaget skal give mening og motivation.

Det er her, vi mener, at vi skulle have været på banen som fagfolk, således, at det var det pædagogisk perspektiv og udvikling, der var styrende i udviklingen af strukturforslaget.

Eksempelvis lade læreplansarbejdet blive en del af strukturen således, at det er pædagogiske mål og læring, der bliver omdrejningspunktet, som det væsentligste og ikke struktur, økonomi, besparelser og uklare mål.

Slutteligt har vi følgende spørgsmål til forslaget:

Er der aftalt/ besluttet evaluering og hvordan?  
(ledelse, personale, forældre?)

Hvordan og hvornår gøres de økonomiske mål og konsekvenser op?

Hvordan kan forslaget føre til optimalt pædagogisk arbejde, når det pædagogiske arbejde ikke er tænkt ind i forslaget?

Hvordan kan det pædagogiske perspektiv tænkes ind i forslaget, således at det er børnelivet, der bliver omdrejningspunktet?

Vi mangler stillingstagen til formålet?

Kan formålet nås eller opfyldes på andre måder??  
Tvang i massiv mængde giver modstand, det bekymrer os.

Er der planer og økonomi til uddannelse af enhedsleder og klyngeleder?

Ved vedtagelse af forslaget, hvad er planerne så?  
Implementeringsproces, medinddragelse?

Kunne implementeringen ske i flere tempi, efter mål og behov?

Vi mangler uddybelse af snitfladeproblematikken mellem klyngeleder og enhedsleder?

Vi mangler klarhed på, hvordan vi skal beholde vores særkende, når den enkelte enhed mister økonomisk ansvar, personale ansvar, pædagogisk perspektivering og ikke mindst, når forældrebestyrelseskompetencen flyttes væk fra den enkelte enhed?

I Havkatten håber og ønsker vi, at forslaget kan tænkes om, således at vi kan bevare fokus på børnelivet og pædagogikken og fortsætte vores sunde velfungerende organisation Havkatten, hvor vi har højt serviceniveau, højt pædagogisk kvalitetsniveau, en attraktiv arbejdsplads, nært og udbytterigt forældrebestyrelses arbejde og ikke mindst en sund økonomi.

Håber, at hvis forslaget om klyngestruktur bliver vedtaget, at udvikling af pædagogik bliver målet og udgangspunktet og at en klyngestruktur kan indføres i et tempo, som bliver anstændig for medarbejdere, ledelser og forældre.

MVH  
Leder

*Olene Hektor*

sikkerhedsrepræsentant

*Lilli Vind*

Tillidsrepræsentant

*Sten Arvid Andersen*



Vedhæftet nogle udsagn fra personalegruppen:

"Jeg er bekymret over, at vores nære tætte samarbejde med vores forældrebestyrelse, som giver os en masse energi i hverdagen, forsvinder."

"Jeg er bekymret over om vores fantastiske fællesskabsfølelse, som vi har oparbejdet i personalegruppen, bliver ødelagt. Jeg er også bekymret for, om vores stabilitet i personalegruppen kan vare ved" - "Jeg har hørt en rigtig dygtig og god kollega sige, at hun havde kigget i Jobindex, det gjorde mig utryk og ked af det."

"Jeg er bekymret for højere sygefravær og at det psykiske arbejdsmiljø, bliver sat på en prøve. Vi har lavt sygefravær i Havkatten, hvilket jeg tror skyldes stor omsorg for hver enkel medarbejder." - "Jeg er også rigtig bekymret over, hvis jeg kan blive sat til, at fungere som vikar i en anden institution. Jeg har valgt nærhed i relationerne i hverdagen til min børnegruppe, og det betyder alt for mig, som pædagog - jeg er også bekymret for, om jeg kan give andre børn det samme, det bliver svært."

"Jeg er bekymret for den utryghed der allerede har bredt sig" - "jeg er allermost bekymret for, at miste min dejlige stuekollega, som er souschef nu."

"Jeg er meget glad for, at arbejde i Havkatten, vi har og arbejder med værdier, som giver så meget positivitet i hverdagen. Jeg oplever nærhed og fællesskab omkring værdierne og det ville være ubærligt for mig med tab af disse værdier. Jeg tænker, når jeg læser om klyngestrukturen, at det sagtens kan være ledelsen over vores nuværende leder, der laver strategier for klyngen, sammen med en overordnet forældrebestyrelse."

"Jeg er rengøringsassistent i Havkatten og har været det i mange år. Jeg er rigtig ked af, at det ikke er min leder i Havkatten, som skal være ansvarlig mere for mig. Jeg er tæt knyttet til personalegruppen og er med i alt hvad der foregår i Havkatten. Jeg synes det er kunstigt og mærkværdigt og utrygt, at jeg pludselig skal have en anden leder end de andre i personalegruppen."

"vi er mange i personalet der har været med fra Havkattens start, hvor vi sammen har opbygget den institutionsform, som hedder familiegupper. Jeg er bekymret for om vi får lov, at beholde disse familiegupper, som er vores pædagogiske særkende og som vi har arbejdet så engageret med i mange år."

Slut på høringsvar fra Havkatten.

A 17

(397)

**Helle Juul Kofod**

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 10:10  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar på forslag omkring indførelse af klyngestruktur i Københavns kommunes daginstitutioner.

**Vedhæftede filer:** hpPDFAugust-16-2010.pdf

**Fra:** Lene Hector

**Sendt:** 16. august 2010 15:51

**Til:** Else Sommer; Borgmesteren for BUF; Overborgmesteren; Bo Asmus Kjeldgaard - TMF; 'kulturborgmester@bif.kk.dk'; Mikkel Warming; Allan Ahmad; Anna Mee Allerslev; Anette Holst Christensen; 'Ayfer\_Baykall@br.kk.dk'; Camilla Burgwald; Carl Christian Ebbesen; Cecilia Lonning; Finn Rudaizky; Flemming Steen Munch; Heidi Wang; 'Heidiwnag@mail.com'; 'Henrik\_Appel\_Espensen@br.kk.dk'; Iben Wiene Rathje; Ikram Sarwar; 'Jacob\_Haugaard@br.kk.dk'; 'Jakov\_Naesager@br.kk.dk'; Klaus Mygind; Jaleh Tavakoli; Jesper Christensen; Jonas Bjørn Jensen; 'Katina\_Feilberg@br.kk.dk'; Karin Storgaard; Lars Rasmussen; Lars Berg Dueholm; Lars Weiss; Leslie Arentoft; Lise Thorsen; Manu Sareen; Margrethe Wivel; Marialise Rømer; Mogens Lønborg; Morten Kabell; Muhammad Aslam; Neil Stenbæk Bloem; 'Pernille\_Garde\_Bendix@br.kk.dk'; 'peter@peterthiele.dk'; 'rasmus.jarlov@ft.dk'; Rikke Lauritzen; Signe Færch; Signe Goldmann; Sisse Marie Berendt Welling; Sofie K. Led; Simon Strange; Susan Hedlund; Susanne Møller; Taner Yilmaz; Trine Schaltz; Elizabeth Bonde; Fællespostkasse Borgerrepræsentationens Sekretariat; Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Michael Hougaard Olsen; Flemming Gerhardt; 'lfs@lfs.dk'  
**Emne:** Høringssvar på forslag omkring indførelse af klyngestruktur i Københavns kommunes daginstitutioner.

Kære alle.

Hermed Havkattens høringssvar på forslaget omkring indførelse af klyngestruktur i Københavns Kommune.

Med venlig hilsen

Lene hector - Havkatten

~~Anders~~  
~~1000~~

Havkatten d. 16. august 2010

Havkatten  
Københavns Kommunes 0 -6 års institution  
Amager Strandvej 178  
2300 København S.

Til Direktionen Børne- og ungdomsforvaltningen  
Eise sommer / medlemmer af Børne- og ungeudvalg, samt medlemmer af  
Borgerrepræsentationen.  
Københavns Rådhus  
1599 København V.

Høringssvar angående forslag til indførelse af klyngestruktur i Københavns kommunes  
Daginstitutioner.

Havkattens personale og ledelse vil hermed gerne udtrykke vores dybeste bekymring, omkring forslaget til indførelse af en klyngestruktur i Københavns Kommunes daginstitutioner.

Vi er bekymrede over, at der skal indføres en så voldsom strukturforandring, med en så kort planlægningsfase. Vi er ligeledes rigtig bekymrede over sammensætningen af indførelse af "en ny struktur" og nedskæringer på vores område.

I Havkatten efterlyser vi rigtig meget i forslaget, hvilke problemstillinger der optager forvaltningen i forhold til indførelse af en klyngestruktur.  
Hvilket erfaringsmateriale, hvilke evalueringer fra andre kommuner, hvilke kommissorium for opgaven, hvilke undersøgelser og hvilke ideoplæg og fra hvem, er gjort, i vores kommune?

Vi har ønske om, at i en så voldsom strukturforandring, som vedrører alle medarbejdere, forældre og ledelser, kunne foregå på et bredt velovervejet, velgennemtænkt plan. Foregå i flere tempi således, at processen kan tilpasses mål og behov.

Vi oplever, at processen har været fuldstændig uden involvering og kendskab til mål.  
Da vi i Havkatten har stor respekt for de værdier, der er udstukket af Københavns kommune, forventer vi også, at en sådan opgave, som at indføre en klyngestruktur, er en opgave, som vi skulle kunne løfte i dialog og fællesskab.  
(Eksempelvis gennem et pilotprojekt, som ved indførelse af kontraktstyring).

I forslaget mangler fuldstændig, at det pædagogiske arbejde/ udvikling / visioner er medtænkt. Det synes vi er dybt beklageligt.  
Pædagogik og børn må være omdrejningspunktet, hvis strukturforslaget skal give mening og motivation.

Det er her, vi mener, at vi skulle have været på banen som fagfolk, således, at det var det pædagogisk perspektiv og udvikling, der var styrende i udviklingen af strukturforslaget.

Eksempelvis lade læreplansarbejdet blive en del af strukturen således, at det er pædagogiske mål og læring, der bliver omdrejningspunktet, som det væsentligste og ikke struktur, økonomi, besparelser og uklare mål.

Slutteligt har vi følgende spørgsmål til forslaget:

Er der aftalt/ besluttet evaluering og hvordan?  
(ledelse, personale, forældre?)

Hvordan og hvornår gøres de økonomiske mål og konsekvenser op?

Hvordan kan forslaget føre til optimalt pædagogisk arbejde, når det pædagogiske arbejde ikke er tænkt ind i forslaget?

Hvordan kan det pædagogiske perspektiv tænkes ind i forslaget, således at det er børnelivet, der bliver omdrejningspunktet?

Vi mangler stillingstagen til formålet?

Kan formålet nås eller opfyldes på andre måder??  
Tvang i massiv mængde giver modstand, det bekymrer os.

Er der planer og økonomi til uddannelse af enhedsleder og klyngeleder?

Ved vedtagelse af forslaget, hvad er planerne så?  
Implementeringsproces, medinddragelse?

Kunne implementeringen ske i flere tempi, efter mål og behov?

Vi mangler uddybelse af snitfladeproblematikken mellem klyngeleder og enhedsleder?

Vi mangler klarhed på, hvordan vi skal beholde vores særkende, når den enkelte enhed mister økonomisk ansvar, personale ansvar, pædagogisk perspektivering og ikke mindst, når forældrebestyrelseskompetencen flyttes væk fra den enkelte enhed?

I Havkatten håber og ønsker vi, at forslaget kan tænkes om, således at vi kan bevare fokus på børnelivet og pædagogikken og fortsætte vores sunde velfungerende organisation Havkatten, hvor vi har højt serviceniveau, højt pædagogisk kvalitetsniveau, en attraktiv arbejdsplads, nært og udbytterigt forældrebestyrelses arbejde og ikke mindst en sund økonomi.

Håber, at hvis forslaget om klyngestruktur bliver vedtaget, at udvikling af pædagogik bliver målet og udgangspunktet og at en klyngestruktur kan indføres i et tempo, som bliver anstændig for medarbejdere, ledelser og forældre.

MVH  
Leder

*Olav Hektor*

sikkerhedsrepræsentant

*Lilli Vind*

Tillidsrepræsentant

*Henrik Andersen*

Vedhæftet nogle udsagn fra personalegruppen:

"Jeg er bekymret over, at vores nære tætte samarbejde med vores forældrebestyrelse, som giver os en masse energi i hverdagen, forsvinder."

"Jeg er bekymret over om vores fantastiske fællesskabsfølelse, som vi har oparbejdet i personalegruppen, bliver ødelagt. Jeg er også bekymret for, om vores stabilitet i personalegruppen kan vare ved" - "Jeg har hørt en rigtig dygtig og god kollega sige, at hun havde kigget i Jobindex, det gjorde mig utryk og ked af det."

"Jeg er bekymret for højere sygefravær og at det psykiske arbejdsmiljø, bliver sat på en prøve. Vi har lavt sygefravær i Havkatten, hvilket jeg tror skyldes stor omsorg for hver enkel medarbejder." - "Jeg er også rigtig bekymret over, hvis jeg kan blive sat til, at fungere som vikar i en anden institution. Jeg har valgt nærhed i relationerne i hverdagen til min børnegruppe, og det betyder alt for mig, som pædagog - jeg er også bekymret for, om jeg kan give andre børn det samme, det bliver svært."

"Jeg er bekymret for den utryghed der allerede har bredt sig" - "jeg er allermost bekymret for, at miste min dejlige stuekollega, som er souschef nu."

"Jeg er meget glad for, at arbejde i Havkatten, vi har og arbejder med værdier, som giver så meget positivitet i hverdagen. Jeg oplever nærhed og fællesskab omkring værdierne og det ville være ubærligt for mig med tab af disse værdier. Jeg tænker, når jeg læser om klyngestrukturen, at det sagtens kan være ledelsen over vores nuværende leder, der laver strategier for klyngen, sammen med en overordnet forældrebestyrelse."

"Jeg er rengøringsassistent i Havkatten og har været det i mange år. Jeg er rigtig ked af, at det ikke er min leder i Havkatten, som skal være ansvarlig mere for mig. Jeg er tæt knyttet personalegruppen og er med i alt hvad der foregår i Havkatten. Jeg synes det er kunstigt og mærkværdigt og utrygt, at jeg pludselig skal have en anden leder end de andre i personalegruppen."

"vi er mange i personalet der har været med fra Havkattens start, hvor vi sammen har opbygget den institutionsform, som hedder familiegrupper. Jeg er bekymret for om vi får lov, at beholde disse familiegrupper, som er vores pædagogiske særkende og som vi har arbejdet så engageret med i mange år."

Slut på høringsvar fra Havkatten.

Børne- og Ungdomsforvaltningen,  
Sekretariatet,  
Rådhuset,  
1599 København V  
( buf@buf.kk.dk)  
"Kommentarer til klyngeforslag".

A 17

424

Torsdag d. 10. juni 2010.

Kære Børne- og Ungdomsforvaltning,

Dette brev er et fælles brev fra **forældrebestyrelserne i 3 af Amagers børneinstitutioner**, FS ROSA, AMAGER STRAND SEJLINSTITUTION og BURLUNDEN.

Vi har siden forvaltningens udspil omkring de massive besparelser og den nye klyngeorganisering, diskuteret muligheden for, at vores 3 institutioner, sammen med HAVKATTEN og HUNDREDEMETERSKOVEN kunne udgøre en **stærk og spændende klynge A17**.

Lederne fra FS ROSA, BURLUNDEN, AMAGER STRAND SEJLINSTITUTION, samt repræsentanter og / eller bestyrelsesformænd fra forældrebestyrelserne fra FS ROSA, BURLUNDEN, AMAGER STRAND SEJLINSTITUTION og HAVKATTEN **mødtes** d. 8. juni 2010 for at diskutere et eventuelt fremtidigt samarbejde i KLYNGE A17.

Mødet var indkaldt med 3 dages varsel - og det betød desværre, at lederen fra HAVKATTEN, samt leder og forældrebestyrelse fra HUNDREDEMETERSKOVEN ikke havde mulighed for at deltage i mødet pga det korte varsel. Disse to institutioner melder også meget ærligt ud, at de stadig har et stort håb om, at en klyngeordning ikke bliver aktuel. Dog har både Havkattens samt Hundredemeterskovens forældrebestyrelser medgivet, at kommer der en klyngeordning, så ser de meget gerne et samspil mellem disse 5 nævnte institutioner.

På mødet præsenterede de forskellige institutioners ledere og forældrebestyrelsesformænd deres **tanker, visioner** - og selvfølgelig også bekymringer osv. omkring den nye organisering af børne - og unge-området institutioner. Alt sammen på et overordnet plan.

Vi talte især om **vigtigheden af, at sikre de enkelte institutioners særpræg og egenart**. Kultur og stemning. Og vi opdagede at vi har meget til fælles i vores institutioner, som ligger ved hav og skov og har udeliv og natur som vigtige elementer i pædagogikken. Samtidig er institutionerne også centreret omkring Skolen ved Sundet.

Vi talte om, at en aktiv klynge med stærke visioner og et godt samarbejde vil være et **spændende redskab** i det fremtidige liv for vores institutioner.

Der skal selvfølgelig arbejdes en masse for at få alle de forskellige institutioners behov dækket. Det vil tage tid at udvikle et samarbejde, men vi syntes grundlæggende, at det var både spændende og positivt at mødes.

Vi talte om, at jo mere **offensivt og positivt**, vi går til denne nye omorganisering, des større bliver vores forståelse for denne nye struktur og vores muligheder for at påvirke den.

Anders  
1036

Der var enighed blandt de fremmødte, om at et samarbejde mellem de 5 institutioner ( FS ROSA, BURLUNDEN, AMAGER STRAND SEJLINSTITUTION, HUNDREDEMETERSKOVEN og HAVKATTEN) i klynge A17 er en god ide.

Vi vil derfor opfordre forvaltningen til, at **lade os fortsætte samarbejdet** mellem vores institutioner i A17, såfremt at en klyngeordning bliver en realitet.

Vi er overbeviste om, at **vi kan udvikle et spændende samarbejde - og vi ønsker som stærke forældrebestyrelser, at være en aktiv del af dette arbejde - sammen med vores institutioners ledere og personale.**

Har I nogen opklarende spørgsmål eller andet, er I meget velkommen til at kontakte os på nedenstående telefonnumre og/eller mailadresser.

Anne Porskær, forældrebestyrelsesformand ASS, mobil 20677569  
[mala@mala.dk](mailto:mala@mala.dk)

Mariella Harpelunde Jensen, forældrebestyrelsesmedlem ASS, mobil 2125 8088  
[mariellajensen@yahoo.dk](mailto:mariellajensen@yahoo.dk)

Helene Jonasson, forældrebestyrelsesformand Burlunden, mobil 22464047.  
[lentz82@hotmail.com](mailto:lentz82@hotmail.com)

Malene Lundh, forældrebestyrelsesformand F/S ROSA, mobil 2246 4047  
[msslundh@hotmail.com](mailto:msslundh@hotmail.com)

Bedste hilsner

Anne, Malene, Helene og Mariella.

A 17

20

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Henriette Bjørn Nielsen  
**Sendt:** 17. august 2010 16:11  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring; Helle Juul Kofod  
**Emne:** VS: Høringssvar  
**Vedhæftede filer:** Opsamlingen 2011 Helle.doc

nyt høringssvar fra Burlunden erstatter det gamle.

Hilsen H

---

**Fra:** Arne Hansen  
**Sendt:** 16. august 2010 10:57  
**Til:** Henriette Bjørn Nielsen  
**Cc:** Flemming Gerhardt; Michael Hougaard Olsen; Ana (Julie) FB (ana.yngve@gmail.com); Bhima (Carlos) FB (anjabhima@hotmail.com); Britt FORÆLDREBESTYRELSE (bbe@vfm.dk); Eva Dalgård (eva@meyling.dk); Familien Frost; FB Ella (ella@paradis.dk); Helene FORÆLDREBESTYRELSE (lentz82@hotmail.com); hsteiness@get2net.dk; Jane MADUDVALG (laursen27@gmail.com); Jeanette Bank (mail@adlerbank.dk); Jens Barslev FB (noahbar6@hotmail.com); Kirsten MADUDVALG (kiha@ifsv.ku.dk); Kirsten Ringsted (kirstenringsted@gmail.com); Nina/Alexander FB (nmr@orbicon.dk); Rikke (Anne) FB (rikke.louise.stenkjaer@rh.regionh.dk); Stine (Elias) FB (stine@gerhardt.dk); Arne Hansen  
**Emne:** Høringssvar

Kære Henriette og andre.

Udflytterbørnehaven Burlunden fremsendte torsdag høringssvar vedrørende vores opsamling 2011, jeg var for hurtig på afsender knappen og skal bede om at dette brev er det der gælder fra os.

Jeg skal til alle beklage det besvær dette medfører - undskyld.

Varm hilsen Burlunden Arne



Henriette Bjørn Nielsen  
Plads og kapacitet

Dragør den 11. august 2010

**Emne: Budget 2011 – indsigelse mod nedlæggelse af Burlundens opsamlingssted**

Undertegnede skal på vegne af udflytterbørnehaven Burlunden Rosenlundsvej 1, 2791 Dragør, komme med en indsigelse til jeres forslag vedrørende besparelser på børn og ungeområdet 2011.

Vi har erfaret, at det er foreslået at nedlægge de "rene" opsamlingssteder for udflytterbørnehaverne, som ikke har noget tilhørsforhold med en almindelig børnehave. Dvs. flytning af rene opsamlingssteder for udflytterbørnehaver til eksisterende institutioner.

Burlunden er en udflytterbørnehave med 96 indskrevne børn, vi er normeret til 90 børn, men har på baggrund af kapacitetsproblemerne i Københavns kommune valgt at lave en fast merindskrivning på 6 børn.

Vi er meget interesseret i at bevare vores nuværende opsamlingssted på Greisvej 131, 2300 København S., hvortil vi ankommer hver dag kl. 16.00 i to turistbusser. Det er i dag temmelig voldsomt at ankomme med så mange børn, hvor der i hvert fald venter minimum en voksen pr. barn, gerne flere når der er bedsteforældre med. Når vi ankommer til opsamlingen har vi også altid brug for toiletter, da vores børn er trængende efter turen. Det er ikke hensigtsmæssigt hvis de skal blandes med en anden institutions børn, det vil blive uoverskueligt, for dem og for os.

Vi er bange for at vores børn vil komme til at føle sig som "gæster" om morgenen og aftenen på en anden institution, som har kørt på deres egen måde, uden os, hele dagen. Når vi har indkøring af børn vil det for de nye børn være helt uoverskueligt, at komme til en børnehave, hvor de ikke skal gå, men kun køre der fra for at køre til Burlunden.

Vi har også i hverdagen stor glæde af opsamlingen til afholdelse af forældresamtaler samt personalemøder, og vi har svært ved at se hvor vi kan lægge disse aktiviteter i den kommende klynge, vi vil komme til at være rod og hjemløse. Da det ikke længere er vores opsamling, men vi er på "besøg" hos en anden institution.

Endvidere skal jeg gøre opmærksom på, at vi/I mister muligheden for at bruge vores opsamling i dagtimerne i nødstilfælde. Vores opsamling har i 2010 givet husly til tre institutioner – en brændt børnehave, en børnehave som ønskede at have merindskrivning og pt. en vuggestue som er ved at få lavet legeplads. Med disse institutioner har vi haft en aftale om, at de kom når vi var kørt, og var gået inden vi kom tilbage.

Ulemperne er store i forhold til den opnåede besparelse. Der er udgifter på Greisvej 100.854 kr. årligt, og vi har set i budgetforslaget, at den institution som skulle have os skulle have halvdelen af denne udgift i kompensation, det vil sige, at vi får store ulemper for en besparelse på 50.427 kr. Det er virkelig utilfredsstillende for os, at man bliver så smålig i bestræbelser for at finde besparelser.

Vi har kigget på de institutioner, som vi skal sammenlægges med i klynge A17, der er ingen, som vi ser det, som har mulighed pladsmæssigt og trafikalt for at rumme en børnehave af vores størrelse. Vi skal dog for en god ordens skyld understrege, at vi er meget tilfredse med vores placering i klynge A17, da vi kender de institutioner som gode samarbejdspartnere. Så vi har et ønske om at samarbejde om alt andet end opsamling, med de øvrige institutioner i A17.

Vi skal endvidere invitere børn og ungeudvalget og andre som måtte være interesseret på besøg en eftermiddag, når vi ankommer.

Med venlig hilsen

Helene Jonasson for forældrebestyrelsen i Burlunden

Arne Hansen leder af Burlunden

20

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Henriette Bjørn Nielsen  
**Sendt:** 11. august 2010 19:02  
**Til:** Helle Juul Kofod; Klaus Michelbrink; Marc Larsen  
**Emne:** VS: Opsamling budget 2011  
**Opfølgningsflag:** Opfølgning  
**Flagstatus:** Mørklilla  
**Vedhæftede filer:** Opsamlingen 2011.doc; SV: Opsamling budget 2011

Høringssvar fra Burlunden på Amager. Se min vedhæftede mail.

Hilsen H.

---

**Fra:** Arne Hansen  
**Sendt:** 11. august 2010 14:20  
**Til:** Henriette Bjørn Nielsen  
**Cc:** Flemming Gerhardt  
**Emne:** Opsamling budget 2011

Kære Henriette

Et brev fra udflytterbørnehaven Burlunden, jeg går ud fra at du orienterer dem som skal orienteres, skal børn og ungeudvalget have en kopi og skal jeg sende det eller er det utidig indblanding???

Varm hilsen Burlunden Arne

Henriette Bjørn Nielsen  
Plads og kapacitet

Dragør den 11. august 2010

Emne: Budget 2011

Undertegnede skal på vegne af udflytterbørnehaven Burlunden Rosenlundsvej 1, 2791 Dragør, komme med en indsigelse til jeres forslag vedrørende besparelser på børn og ungeområdet 2011.

Vi har erfaret at det er foreslået at nedlægge de "rene" opsamlingssteder for udflytterbørnehaverne som ikke har noget tilhørsforhold med en almindelig børnehave. Dvs. flytning af rene opsamlingssteder for udflytterbørnehaver til eksisterende institutioner.

Burlunden er en udflytterbørnehave med 96 indskrevne børn, vi er normeret til 90 børn, men har på baggrund af kapacitetsproblemerne i Københavns kommune valgt at lave en fast merindskrivning på 6 børn.

Vi har opsamling på Greisvej 131, 2300 København S., hvortil vi ankommer hver dag kl. 16.00 i to turistbusser. Det er i dag temmelig voldsomt at ankomme med så mange børn, hvor der i hvert fald venter minimum en voksen pr. barn, gerne flere når der er bedsteforældre med. Når vi ankommer til opsamlingen har vi også altid brug for toiletter, da vores børn er trængende efter turen. Det er ikke hensigtsmæssigt hvis de skal blandes med en anden institutions børn, det vil blive uoverskueligt, for dem og for os.

Vi er bange for at vores børn vil komme til at føle sig som "gæster" om morgenen og aftenen på en anden institution, som har kørt på deres egen måde, uden os, hele dagen. Når vi har indkøring af børn vil det for de nye børn være helt uoverskueligt, at komme til en børnehave, hvor de ikke skal gå, men kun køre der fra for at køre til Burlunden.

Vi er derfor meget interesseret i at bevare vores nuværende opsamlingssted. Vi har kigget på de institutioner, som vi skal sammenlægges med i klynge A17, der er ingen, som vi ser det, som har mulighed pladsmæssigt og trafikalt for at rumme en børnehave af vores størrelse.

Vi skal dog for en god ordens skyld understrege, at vi er meget tilfredse med vores placering i klynge A17, da vi kender de institutioner som gode samarbejdspartnere. Så vi har et ønske om at samarbejde om alt andet end opsamling, med de øvrige institutioner i A17.

Vi har også i hverdagen stor glæde af opsamlingen til afholdelse af forældresamtaler samt personalemøder, og vi har svært ved at se hvor vi kan lægge disse aktiviteter i den kommende klynge, vi vil komme til at være rod og hjemløse. Da det ikke længere er vores opsamling, men vi er på "besøg" hos en anden institution.

Ulemperne er store i forhold til den opnåede besparelse. Der er udgifter på Greisvej 100.854 kr. årligt, og vi har set i budgetforslaget, at den institution som skulle have os skulle have halvdelen af denne udgift i kompensation, det vil sige, at vi får store ulemper for en besparelse på 50.427 kr. Det er virkelig utilfredsstillende for os, at man bliver så smålig i bestræbelser for at finde besparelser.

Endvidere skal jeg gøre opmærksom på at vi/ i mister muligheden for at bruge vores opsamling i dagtimerne i nødstilfælde. Vores opsamling har i 2010 givet husly til tre institutioner – en brændt børnehave, en børnehave som ønskede at have merindskrivning og pt. en vuggestue som er ved at få lavet legeplads. Med disse institutioner har vi haft en aftale om, at de kom når vi var kørt, og var gået inden vi kom tilbage.

Vi skal endvidere invitere børn og ungeudvalget og andre som måtte være interesseret på besøg en eftermiddag, når vi ankommer.

Med venlig hilsen

Helene Jonasson for forældrebestyrelsen i Burlunden

Arne Hansen leder af Burlunden

## Helle Juul Kofod

---

**Fra:** Henriette Bjørn Nielsen  
**Sendt:** 11. august 2010 19:01  
**Til:** Arne Hansen  
**Cc:** Flemming Gerhardt  
**Emne:** SV: Opsamling budget 2011

Kære Arne.

Jeg synes, jeres brev er et fint høringssvar, så mit forslag vil være, at jeg behandler det som en del af vores høring omkring klynger og opsamlingssteder. På den måde beskriver vi brevet for udvalget i vores samlede fremstilling, og de vil også modtage alle høringssvarene.

Håber du er med på den strategi / hilsner fra Henriete

---

**Fra:** Arne Hansen  
**Sendt:** 11. august 2010 14:20  
**Til:** Henriette Bjørn Nielsen  
**Cc:** Flemming Gerhardt  
**Emne:** Opsamling budget 2011

Kære Henriette

Et brev fra udflytterbørnehaven Burlunden, jeg går ud fra at du orienterer dem som skal orienteres, skal børn og ungeudvalget have en kopi og skal jeg sende det eller er det utidig indblanding???

Varm hilsen Burlunden Arne

A 17

(21)

Helle Juul Kofod

**Fra:** Britt Skovdal Rasmussen [britt.rasmussen@cph.dk]  
**Sendt:** 16. august 2010 11:08  
**Til:** Else Sommer; Borgmesteren for BUF; 'sosofield@br.kk.dk'; Overborgmesteren; Bo Asmus Kjeldgaard - TMF; Borgmesteren Kultur; Borgmesteren SUF; Mikkel Warming; Borgmesteren BIF; Allan Ahmad; Anna Mee Allerslev; Anette Holst Christensen; Ayfer Baykal; Birthe Skaarup; Camilla Burgwald; Carl Christian Ebbesen; Cecilia Lonning; Finn Rudaizky; Flemming Steen Munch; Heidi Wang; 'heidawang@mail.com'; Henrik Appel Esbensen; Iben Wiene Rathje; Ikram Sarwar; Jakob Hougaard; Jakob Næsager; Klaus Mygind; Jaleh Tavakoli; Jesper Christensen; Jonas Bjørn Jensen; Katrina Feilberg; Karin Storgaard; Lars Rasmussen; Lars Berg Dueholm; Lars Weiss; Leslie Arentoft; Lise Thorsen; Manu Sareen; Margrethe Wivel; Marialise Rømer; Mogens Lønborg; Morten Kabell; Muhammad Aslam; Neil Stenbæk Bloem; Pernille Gaarde Bendix; 'peter@peterthiele.dk'; Rasmus Jarlov; Rikke Lauritzen; Signe Færch; Signe Goldmann; Sisse Marie Berendt Welling; Sofie K. Led; Simon Strange; Susan Hedlund; Susanne Møller; Taner Yilmaz; Trine Schaltz; Elizabeth Bonde; Fællespostkasse Borgerrepræsentationens Sekretariat  
**Cc:** Christine Brochdorf; Lars Øbing; Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar vedr. etablering af klyngestruktur i KK's daginstitutioner  
**Vedhæftede filer:** høringssvar vedr klyngestruktur.pdf

Kære alle

Vedlagt er den integrerede institution Havkattens høringssvar vedrørende etablering af klyngestruktur i daginstitutionerne.

Det fremgår, at Forældrebestyrelsen stadig har meget svært ved at se, hvordan klyngeledelse skal blive en fordel for vores institution. På en række områder som er uddybet i det vedlagte fremstår forslaget som uigennemtænkt og selvmodsigende.

Vi frygter, at klyngestrukturen vil medføre at alle institutioner stilles lige ringe i stedet for at højne servicen og spare penge samlet set. Men se vedlagte for detaljerne.

På forhånd tak.

Med venlig hilsen

Britt Skovdal Rasmussen  
Formand for forældrebestyrelsen i den integrerede institution Havkatten  
Amager Strandvej

København, 11.8.2010

Børne- og Ungdomsforvaltningen, Direktionen Else Sommer  
Børne- og Ungeudvalg, samt medlemmer af Borgerrepræsentationen.  
Københavns Rådhus  
1599 København V

Høringssvar vedr. etablering af klyngestruktur i Københavns Kommunes daginstitutioner

Forældrebestyrelsen i den integrerede institution Havkatten udtrykker med dette høringssvar sin utilfredshed med planerne om etablering af klyngeledelse på daginstitutionsområdet i Københavns Kommune.

Havkatten er en utroligt veldrevet institution. På grund af en dygtig, opmærksom og nærværende leder, der konstant sørger for at optimere de allokerede midler, har vi:

- \*Ingen lukkedage
- \*Udvidet åbningstid
- \*Ikke behov for at medbringe bleer, frugt eller andet
- \*Lavt sygefravær blandt personalet
- \*Lokaler og bygninger der løbende er blevet vedligeholdt

Forældrebestyrelsen i Havkatten har på denne baggrund meget svært ved at se hvordan klyngeledelse skulle kunne blive en fordel for vores institution. På en række områder fremstår forslaget som uigennemtænkt og selvmodsigende.

For det første undrer vi os over de økonomiske argumenter fra forvaltningen. Forvaltningen fremfører, at man kan opnå besparelser på h.h.v. 40 mio.kr., 60 mio. kr. og 80 mio.kr i h.h.v. 2011, 2012 og 2013.

Kan forvaltningen fremsende os dybdegående dokumentation for, hvordan disse besparelser nåes, samt hvilke forudsætninger, der ligger til grund for beregningerne?

Af skrivelsen "Ny institutionsstruktur – udkast til klynger (2010 – 85075)" fremgår det, at "Besparelsen hentes først og fremmest ved at souschefniveauet bortfalder. En detaljeret beregning kan først fremlægges, når høringen er gennemført, og det endelige forslag foreligger". Besparelsen vil være på ca. 2 %, jf. brev af 13.6.2010 fra BUKF Kapacitetsstyring. Tager vi Havkatten som eksempel svarer det til en besparelse ca. 160.00 i forhold til budgettet for 2010. Denne besparelse vil for Havkattens vedkommende ikke kunne opnås ved at nedlægge souschef-stillingen. Dernæst må påregnes løn til den klyngeleder, der skal ansættes. Det er altså uforståeligt, hvordan forvaltningen når frem til, at nedlæggelsen af souschef-stillingerne generelt rummer en så stor besparelse. Det er måske derfor, at en detaljeret beregning først foreligger efter høringsfasen?

Det vil derfor være på sin plads at få oplyst om forvaltningen, på et dokumenteret grundlag, kan orientere om andre steder, hvor indførelsen af en klyngestruktur har medført de ønskede besparelser.

For det andet er det uklart hvor den pædagogiske kompetence ligger og i hvor høj grad det pædagogiske bliver styrende.



I en skrivelse fra BUFKP Kapacitetsstyring af 13. juli 2010 fremgår det bl.a. at klyngelederens ansvarsområder er at være "overordnet pædagogisk og administrativ leder", samt at være "pædagogisk faglig rammesætter i institutionen". Samtidig fremgår det af (2010-85075), at "De enkelte enheder i klyngerne vil bevare deres pædagogiske særpræg".

Det er derfor uklart i hvilken udstrækning det er den enkelte enhed, eller den overordnede klyngeinstitution, der skal fastsætte rammerne for den pædagogiske linje i den enkelte enhed.

Desuden er det uklart i hvilken udstrækning det økonomiske kommer til at bestemme over det pædagogiske. Ved pladsstyring indenfor klyngen kunne man f.eks. forestille sig, at man pålagde en enhed at oprette vuggestuepladser frem for børnehavpladser.

Havkatten har f.eks. familiestuer, hvor søskende går på samme stue. Dette betragter såvel forældre som personale som værdifuldt. Kan vi regne med, at bevare dette pædagogiske særpræg?

For det tredje er vi på det praktiske plan bekymrede for de konsekvenser som forslaget får for børn og pædagoger.

Pædagogerne skal jo kunne vikariere for hinanden ved bl.a. sygdom i de enkelte enheder. Dvs., at pædagogen fra institution A møder på arbejde og får at vide, at han skal på arbejde i institution B. Børn har som bekendt behov for tryk og genkendelighed. Dette opnås ikke ved at der kommer diverse pædagoger "udefra".

Dernæst er det elementært, at en mindsket indflydelse på egen arbejdssituation fremprovokerer stress. Man bør overveje, om ideen med at "udlicitere" pædagoger fra en enhed til en anden ikke burde droppes. Det vil uundgåeligt føre til mindsket ansvarsfølelse og arbejdsglæde og et øget sygefravær blandt pædagogerne – og dermed er intet jo sparet.

For det fjerde er vi utilfredse med at forældrebestyrelserne tilsidesættes til fordel for de såkaldte forældreråd. En god institution er bl.a. et resultat af en engageret forældregruppe og dennes samarbejde med ledelse og personale i den pågældende institution.

På baggrund af møde i forældrebestyrelsen i Havkatten mener vi derfor at forvaltningen og Børne- og Ungdomsudvalget bør tage følgende op til overvejelse:

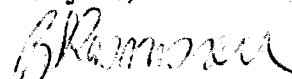
\*Lad det være op til den enkelte institution om man ønsker en grønthøsterbesparelse eller deltagelse i klyngesamarbejde.

\*Man kunne evt. vælge at lade små institutioner indgå i et tvungent administrativt samarbejde.

I Havkatten har vi et højt serviceniveau. Vi frygter, at klyngestrukturen vil medføre, at vi alle får det lige ringe. Det kan vel ikke være ambitionen for en Overborgmester, der gik til valg på at gøre noget for institutionsområdet?

På vegne af

Forældrebestyrelsen Havkatten  
Amager Strandvej 178, 2300 København S.

  
Formand

A17

73

Karin Olsen

---

**Fra:** Henrik Ditlevsen  
**Sendt:** 17. august 2010 18:39  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** høringssvar fra F/S Rosa vedr Klynger  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar fra den integrerede institution FS Rosa.doc

mvh  
Henrik Ditlevsen  
leder  
F/S Rosa

Høringssvar fra den integrerede institution F/S Rosa  
vedr. ny institutionsstruktur – klynger.  
Udarbejdet af institutionens Samarbejdsudvalg.

F/S Rosas Samarbejdsudvalg har følgende kommentarer:

Vi synes at hele processen omkring klyngedannelsen er meget forhastet. Vi mener der mangler svar på mange spørgsmål, før vi kan komme med et kvalificeret høringssvar. Derfor er vores høringssvar en blanding af spørgsmål, kommentarer og ønsker.

1. Det er tydeligt at det hele handler om at spare penge og ændre på ledelsesstrukturen. Pædagogik og et godt børneliv er ikke en del af det samlede forslag, det finder vi u hensigtsmæssigt. Hvordan vil man kunne bevare den kvalitet der eksisterer i institutionerne i dag? Hvordan kan den forbedres gennem den nye struktur?
2. Vi er bekymrede over den store hast hele strukturomlægning skal ske med. Alle kommunale institutioner i klynger 1.1.2011, når den nye ledere tidligst kan være ansat i oktober, lyder lige vel ambitiøst. Der er mange ting der skal være på plads ud over ledelse, bl.a. IT og uddannelse. Vi har svært ved at tro på det kan nås med en så kort frist.
3. Økonomien er usikker. Vi er ikke overbevist om at der kan spares de mange penge, der er nævnt. Hvilke erfaringer har man fra andre kommuner?
4. Ansættelsesudvalg – både til klyngeledelse og afdelings/pædagogisk leder. Hvem skal, udover distriktschefen og klyngelederen, sidde i disse udvalg? Hvorledes vil man sikre bestyrelser og de enkelte enheder indflydelse på ansættelserne?
5. Hvor skal klyngelederen sidde rent fysisk?
6. Klyngelederen skal være leder for bl.a. køkkenpersonale, rengøringsteam, gårdmandsteam og HKansatte? De enkelte institutioner kan have forskellige aftaler på ovenstående områder: rengøringsfirma eller egen rengøringsmedarbejder ansat. Produktionskøkkenen eller mad udefra. Gårdmandsteamet eller egen gårdmand. Hvorledes vil man sikre at medarbejdere i disse stillinger sikres i den nye struktur?
7. Skal der være souschef for klyngelederen? Hvem skal overtage ansvaret ved ferie m.m.?
8. Vi ønsker synlig ledelse i det daglige. Det skal sikres at enhedslederen har den fornødne tid til at udøve kvalificeret ledelse.
9. Vi ønsker at beholde enhedens autonomi og indflydelse på hverdagen. Bl.a. er det vigtigt at den enkelte afdeling ansætter personale, altså at det ikke er klyngelederen der ansætter. Vi ønsker mangfoldighed og muligheden for at være forskellige – beholde vores pædagogik og kultur.
10. Skal der være fælles TR og SI for klyngen? Vi ønsker at hver enhed har sin egen TR og SI. Det er vigtigt at disse tillidsrepræsentanter er tilgængelige for personalet i det daglige, og ikke bare er nogle der kommer på besøg engang imellem.
11. SU's fremtid – skal der være fælles SU for klyngen, og i givet fald hvordan skal det så sammensættes? En del institutioner har ikke haft SU før, det skal sikres at der er uddannelse til evt. kommende nye SU-medlemmer.
12. Forvaltningen skal sørge for at der er afdelingsledere i alle enheder, også selvom visse enheder er meget små. Klyngelederen må ikke også være afdelingsleder.
13. Personalet skal garanteres at de ikke flyttes rundt mellem enhederne i det daglige – f.eks. for at dække sygdom. Det er vigtigt at medarbejdere ved hvor de skal være.
14. Skal der være fælles forældrebestyrelse for klyngen. Hvad kan/skal denne bestyrelse have indflydelse på? Vi ønsker lokale bestyrelser/råd i enheden som har indflydelse på enhedens dagligdag. Hvis der skal være en fælles bestyrelse, hvorledes sikres enhederne indflydelse? Nogle enheder er meget større end andre, hvorledes vægtes det i sammensætningen af en evt. fælles klyngebestyrelse?
15. Med hensyn til madordningen finder vi det problematisk, at bestyrelsen skal have indflydelse på køkkenpersonalets ansættelse – hvis bestyrelsen frasiger madordningen, skal køkkenpersonalet afskediges. Det er også uheldigt at enhederne i klynge kan have forskellige madordninger, alt efter hvad bestyrelser/råd vedtager.
16. Til sidst vil vi gerne understrege, at når det nu skal være, er vi tilfredse med den klynge F/S Rosa er kommet i. Vores kendskab til de andre institutioner er kun positivt.