

Ø 1

225

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Gerda Mickelsen  
**Sendt:** 18. august 2010 08:23  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Bjarne Pedersen; Flemming Østergaard Hansen; Svend Alleslev  
**Emne:** Høringssvar på Klyngeledelse  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar på Klyngeledelse.doc

Hermed høringssvar vedrørende Klyngeledelse - se venligst vedhæftede fil.

Med venlig hilsen  
Fritidshjemmet Nord  
Leder  
Gerda Mickelsen  
Sionsgade 7  
2100 København Ø  
Tlf. 82 40 50 25  
mail: [mail@nord.kk.dk](mailto:mail@nord.kk.dk)  
mail: [gemick@kk.kk](mailto:gemick@kk.kk)  
[www.nord.kk.dk](http://www.nord.kk.dk)

Fritidshjemmet Nord  
Sionsgade 7  
2100 København Ø  
Tlf: 82 40 50 25  
[mail@nord.kk.dk](mailto:mail@nord.kk.dk)

Til

Børne- & Ungeforvaltningen  
Københavns Kommune

**Høringssvar vedrørende klyngeledelse.**

**18. august 2010**

**Generelt:**

Først om fremmest finder vi det positivt at man (på papiret) forsøger at flytte de store mængder af administrativt arbejde og opgaver væk fra den enkelte institution og skærper fokus på kerneopgaverne i det pædagogiske arbejde og udvikling på institutionerne.

Vi er dog i tvivl om, hvorvidt det kan indfries i praksis belært af mange års kommunal erfaring.

**Tidsperspektivet:**

Det er vores holdning at processen er noget forhastet. Vi er udmærket bekendt med de politiske bevæggrunde og at det handler om besparelser på børne- og ungeområdet, men ved en så gennemgribende omlægning af strukturen er det ikke rimeligt at haste beslutninger igennem uden nævneværdigt hensyn til de ansattes arbejdsmiljø, og vi finder det dybt bekymrende at en gruppe medarbejdere nu står i en uvis fremtid i så lang tid.

At høringsperioden desuden ligger hen over sommeren, hvor folk er på ferie m.v. styrker ikke den demokratiske proces.

Desuden har den stramme tidsplan medført stor utryghed og mange spørgsmål. Nogle spørgsmål har man kunne få svar på, men generelt er der så mange ubekendte faktorer som ikke er afklaret eller forhandlet færdige med de faglige organisationer, at alene det at skrive høringssvaret her, bliver en blanding af konkrete og faktuelle bekymringer, men i høj grad også et høringssvar der bygger på teser og spørgsmål, hvilket er rigtigt ærgerligt og udvander den demokratiske proces.

Og så er vi ganske alvorligt bekymrede for den korte tid der imellem høringsfasen afslutning d. 18. august og så behandlingen i BUU d. 27. og 28. august (budgetseminar) og d. 1. september, idet vi ikke tror på at de folkevalgte medlemmer i BUU kan nå at læse ej heller forstå de mange nuancer, faglige konsekvenser som høringssvarene vil komme med m.v. og som beslutningerne skal træffes på baggrund af.

### **Økonomi:**

I forhold til økonomi har vi fra BUF Kapacitetsstyring d.13. Juli fået tilsendt en oversigt over klynge Ø 1 's samlede økonomi. Ud fra de nuværende tilgængelige oplysninger kan man med hovedregning se, at der er overvejende sandsynlighed for at Klynge Ø 1 vil starte op med et underskud i millionklassen idet 6 ud af 7 institutioner på nuværende tidspunkt har brugt for mange penge. Vores spørgsmål/kritik er derfor: Hvilke præmisser skal ligge til grund for indskud i den kommende fælles kasse i Klyngen?

Vi har desuden svært ved at se den faktiske besparelse og indfrielse af de måltal som forvaltningens ansatte har regnet sig frem til. Alle andre kommuner hvor Klyngeledelse/ områdeledelse er blevet indført har der ikke vist sig nogen besparelser efterfølgende. Tvært imod er udgifterne flere steder blevet større og hvorfor det så skulle gå anderledes i København? Vores frygt er derfor at, hvis den ønskede besparelse ikke opnås – hvis måltallet ikke indfries, vil området blive udsat for en massiv grønthøster ved budget 2012, 13 og fremad. Det giver grund til alvorlig frygt for den pædagogiske kvalitet, det gode børneliv og arbejdsmiljøet for det pædagogiske personale på daginstitutionerne.

Hvad og hvilke faktorer er anderledes for København som gør at måltallet kan indfries jf. tidsrammerne fremadrettet?

### **Souschefer som er tjenestemænd:**

I forbindelse med overgang til klynger er vi ligeledes blevet opmærksomme på, hvordan en klynge økonomi, kan blive påvirket af høje lønudgifter til souschefer der er tjenestemænd. På Fritidshjemmet Nord vil vores nuværende souschef koste 59 timer pr. uge som pædagog på 37 timer grunder hendes ansættelsesforhold fra tidligere altså en ugentlig udgift på 24 timer.

I klynge Ø 1 findes flere af disse forhold og derfor vil der være en normeringsmæssig skævdeling i forhold til andre klynger som "kun" har souschefer på ordinær overenskomstansættelse.

Hvorledes vil BUF kompensere for disse forhold i forbindelse med omlægningen til klynger?

### **Lønudgift til kommende klyngeleder:**

Hvorledes skal lønudgiften til klyngelederen fordeles? Via børnetal, via den enkelte institutions normering eller skal det være lige store puljer man hver især smider i lønposen?

### **Gårdmænd:**

I forbindelse med at Fritidshjemmet Nord flyttede sammen med Strandvejsskolen overgik vi til fælles gårdmand med Strandvejsskolen, hvilket tydeligt både ses og mærkes modsat tidligere, hvor vi havde vores "egen" faste mand.

For at friholde andre københavnske institutioner for samme oplevelse må BUF sikre at der ikke sker mærkbare kvalitetsforringelser. Gårdmanden er i dag et stort plus for institutionerne og er med til at opretholde en god pædagogisk kvalitet og sikkerhed på særligt legepladserne.

Hvordan vil BUF sikre at der opretholdes en tilfredsstillende standard når gårdmandskorpset omlægges endnu engang?

### **Jobbeskrivelse for kommende klyngeledere m. fl.:**

Vi efterlyser en langt mere klar jobbeskrivelse for klyngelederen.

De oversigter vi har set er så vidtrækkende, at det ikke giver mening at forholde sig til dem og særligt i forhold til den kommende ansættelsesproces af klyngeledere efterlyser vi en knivskarp præcisering af, hvilke arbejdsopgaver klyngelederen har ansvaret for. Dette bør også gøres i respekt for de der måtte søge

stillingerne som Klyngeledere, så de ved hvad de søger og det dermed sikres at det er kvalificerede personer som i sidste ende ansættes.

Ligeledes bør man i forbindelse med afbureaukratisering processen også se på, hvad de nuværende distriktscheferes opgaver fremover bliver og ligeledes de pædagogiske konsulenter, hvis opgaver umiddelbart virker i overskud ud fra de oversigter vi indtil videre har set.

Vi vil gerne have svar på, om de arbejdsopgaver for henholdsvis klyngeleder og enhedsleder som er beskrevet i dokumentnr: 2010-402031 er bindende fremadrettet i dets nuværende form?

Derudover har vi svært ved at få øje på ligeværet mellem enhedsleder og klyngeleder idet klyngelederen er pædagogisk-faglig rammesætter i institutionen og enhedslederen er tovholder, som skal sikre at der leves op til de mål, som er rammesat af klyngelederen.

Desuden må det være et krav, at alle enhedsledere fra klyngen, samt personalerepræsentanter sidder med i ansættelsesudvalget af klyngelederne. Hvornår forventer BUF at nedsætte disse udvalg og hvordan melder man sig til at sidde i disse?

#### **Det pædagogiske personales arbejdsmiljø:**

Umiddelbart finder vi det positivt, at man fjerner nogen af de administrative opgaver fra institutionerne og får fokus på kerneydelsen og pædagogikken belært af mange års erfaringer kan vi have vores tvivl når klyngeledelse udmøntes i praksis.

Derfor er vi glade for, at vores fagforening, LFS, deltager aktivt og forsøger at få maksimal indflydelse på processen. Derfor vil vi også kraftigt opfordre til, at BUF lytter til LFS og undgår at vi ender i løsninger som kendt fra blandt andet Århus Kommune, hvor der er gået rigtigt skidt med indførelsen af klyngeledelse / områdeledelse.

Klyngeledelse må ikke give mulighed for, at det faste personale kan placeres rundt omkring i klyngen fra dag til dag alt efter behov. Vi er udmærket klar over at vi er ansat i Kommunen, men det vil være uacceptabelt hvis personalet kan zappes rundt med i klyngen og være en uacceptabel forringelse af arbejdsforhold, den pædagogiske kvalitet og niveau overfor børn og forældrene.

Derimod ser vi også indtræden i Klynger som en ny mulighed for at personalet af egen fri vilje og lyst har mulighed for at skifte job internt, uden at folks private logistik med transport til og fra arbejde, børn m.v. ændres nævneværdigt. Desuden tror vi også på at den nye struktur vil styrke det faglige sammenhold mellem personalegrupperne i de lokale klynger, hvilket vi ser frem til, men der bør tildeles tid og penge til opstartsfasen for at implementere og sikre det gode samarbejde imellem det samlede pædagogiske personale i klyngen.

#### **Pædagogiske visioner fra Politikerne:**

Hvor skal vi hen?

Med udsigt til besparelser på 350 millioner på Børne- og Ungeområdet og indførelse af klyngeledelse i 2011 kunne vi godt tænke os at stille spørgsmålet til de ansvarlige politikere. Hvor ser I området er på vej hen? Hvilke visioner har Børne- og Ungeudvalget for de resterende 3 år af deres valgperiode for de Københavnske daginstitutioner ud over at bygge institutioner til de mange børn på ventelisterne?

**Mangfoldighed:**

Det er et krav fra os, at politikerne og forvaltningen udviser respekt for mangfoldigheden af institutioner i København. Den mangfoldighed og forskellighed som de Københavnske daginstitutioner har i dag skal fortsat bevares og udvikles til glæde for børn, forældre og ansatte. Det er forskelligheden og mangfoldigheden som er med til at udvikle os – ikke ensretning og stram topstyring.

**Overgange ml. børnehave og fritidshjem:**

I kommunens materialer bliver der flere gange beskrevet at klyngestrukturen giver gode muligheder for at sikre gode overgange mellem store institutioner. Det undrer os at man kan skrive noget der er så forkert!!!

Faktum for Klynge Ø1 er følgende:

**For skoleåret 2010/2011 modtog de 3 fritidshjem i klynge Ø1:**

**78 Børn fra 37 forskellige institutioner, hvoraf 6 børn kom fra børnehaver i Klynge Ø1**

Så at sikre gode overgange for det enkelte barn er stort set umuligt, da det rent logistisk ikke kan lade sig gøre at afholde møder med samtlige børns institutioner inden opstarten.

Tanken er rigtig fin, men virkeligheden er altså en anden.

**Forældrebestyrelsen nedlægges:**

Hvordan vil man sikre at forældrenes holdninger på de enkelte institutioner fortsat varetages når bestyrelsen fremover erstattes af et forældreråd?

**Hvordan kommer vi videre:**

Det er et faktum at Klyngeledelse træder i kraft 1. januar 2011. Derfor vil vi opfordre til, at der allerede nu gøres nogen overvejelser over, hvordan man sikrer, at børnesygdomme fjernes hurtigst muligt.

Ligeledes vil vi opfordre til, at der gives plads og mulighed for forandringer undervejs, og at man holder alle muligheder åbne i projektet.

Der vil uden tvivl opstå situationer, hvor virkeligheden er en anden end det der er udtænkt i teorien, og hvis man ønsker at være en aktiv medspiller i et sundt og godt arbejdsmiljø, så skal og må der være plads til justeringer og ændringer, da klyngeledelse er noget vi skal leve med fremover.

Derfor opfordrer vi til at der nedsættes en arbejdsgruppe bestående af dagligt pædagogisk personale, enhedsledere, klyngeledere, pædagogiske konsulenter, repræsentanter fra de faglige organisationer, politiske medlemmer fra Børne- og Unge Udvalget, samt embedsmænd fra Børne- og Unge forvaltningen, som bør mødes kvartalsvis og samle op, gøre status og komme med forslag til justeringer for at sikre at processen udvikler sig positivt.

Sidst men ikke mindst vil vi gerne opfordre til at alle tænker over, hvad vi i grunden gerne vil.

Vi har i bund og grund det samme ønske om at skabe og udvikle et godt børneliv for byens børn og unge. Vi kan have forskellige bevæggrunde, politiske holdninger og metoder til at nå dette.

Men vi skal alle sammen leve med klyngeledelse og derfor vil vi opfordre til, at den proces vil nu skal igennem bliver kendetegnet ved åbenhed, lydhørighed og respekt overfor de involverede parter.

Hvis København skal kendetegnes ved at være en god kommune for børn, så kræver det også at der kan tiltrækkes og fastholdes personale som vil arbejde under fornuftige rammer, som tilbyder muligheder for den enkelte.

Med venlig hilsen

Ledelse, personale samt forældrebestyrelse

Fritidshjemmet Nord

Sionsgade 7

2100 Ø

Tlf: 82 40 50 25

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

[mail@nord.kk.dk](mailto:mail@nord.kk.dk)

01

124

Karin Olsen

---

**Fra:** Susanne Bacher [sannebacher@yahoo.dk]  
**Sendt:** 18. august 2010 08:18  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar

**Vedhæftede filer:** høringssvar.docx



høringssvar.docx  
(18 KB)

Venlig hilsen Vuggestuen Carl Nielsen.

Vuggestuen Carl Nielsen.

Carl Nielsens alle 25.

2100 København ø.

August 2010.

### HØRINGSSVAR.

#### Til

Børne og Ungeforvaltningen.

Københavns rådhus.

Da forslaget vedr. klyngeledelse med start i januar 2011 umiddelbart udspringer af besparelser på daginstitutionsområdet vil vi som institution og bestyrelse gerne udtrykke stor bekymring for endnu en forringelse af området.

Udover at der med et "pennestrøg" ændres på en ledelseskultur med en leder og en souschef, et team der gennem de sidste år har været meget fokus på, og en ledelsesform som Københavns kommune gennem årene har brugt mange penge og megen tid på at udvikle. Det har været Kommunes ønske at uddanne ledere og souschefer der sammen har kunnet udfordre og styre daginstitutionerne både fagligt og økonomisk. At det ikke er lykkedes – læs; igen et kæmpe underskud – er en mangel fra kommunes side om ikke at være i stand til at uddanne og undervise nye og gamle ledere i den uendelige strøm af nye økonomistyringsværktøjer vi bliver stillet overfor!

Det er problematisk at Kommunen ikke anerkender at fagligt og pædagogisk går det godt i vores daginstitutioner.

At fjerne et ledelseslag vil betyde at lederens rolle udspilles – det arbejde der gennem flere år er bygget op omkring et ledelsesteam, frem for tidligere hvor ledere var en slags forfremmet medarbejder til i dag at være en moderne leder, gerne med en efteruddannelse, bliver alt for uigennemsigtigt.

Jeg har taget Diplom i ledelse, her er jeg blevet undervist i at kunne se på min organisation i helikopterperspektiv, jeg har lært at jeg ikke har kolleger men medarbejdere. Jeg har læst og skrevet



opgaver om ledelsesteam, strategisk ledelse, forandringsledelse og innovation. Hvordan bliver mit fremtidige ledelsesansvar og niveau når der lægges op til at jeg skal have faste timer på en stue? Hvilken kasket skal jeg have på, og på hvilket tidspunkt?

Et spare forslag er at fjerne souscheferne. Det er vi ikke enige i, særligt ikke i store institutioner med mange ansatte. Men helt at fjerne timerne er endnu en forringelse. Sidste år skulle Carl Nielsen spare 470.000,00 kr – det betød afskedigelser. Vi har ikke mulighed for at beholde vores souschef, hvis dette forslag besluttet, da der ingen ledige stillinger er, så enten må vi gå ud med underskud eller hun må afskediges – hvilket vil betyde færre timer til vuggestuen.

Som en del af selvforvaltningen, hvis den da stadig eksisterer! Har vi selv kunne planlægge souschefens og lederens timer. Det betyder at besparelserne rammer skævt, da nogle institutioner har valgt, at souschefen er fuldtid på kontoret og andre deltid. I vuggestuen Carl Nilsen er souschefen en del af et stueteam – hvilket giver en god sammenhæng mellem praksis og teoretisk udvikling med lederen. Det betyder så også at i en besparelse forsvinder hendes stuetimer.

Hvem skal varetage den daglige leders funktioner når jeg har ferie eller er til møder? Hvis ideen er at det er pædagogerne der skal deltage mere i den daglige drift er det nødvendigt at der afsættes ressourcer og økonomi til dette.

Når dette er sagt, vil gerne pege på at der kan være fordele i en klyngeledelse – men at det fortsat er problematisk, at det udspringer af en besparelse. Det ville være rart og helt nyt hvis Kommunen havde meldt ud, at de ønskede at højne det pædagogiske arbejde ved at fjerne nogle administrative lag – og derved give ledelsen tid og mulighed for at udvikle pædagogikken og styrke personalet fagligt.

Vi har et par ønsker /forslag til de kommende forhandlinger.

- **At der kigges på størrelserne på klynger, så de bliver mere ens.**
- **At der indtænkes tid og økonomi til en eller anden form for ledelses team i de store institutioner.**
- **At der indtænkes ressourcer til at få en ny struktur godt i gang**
- **At bestyrelsesarbejdet udfra et nærhedsprincip, fortsat ligger i den enkelte institution og ikke i klyngen.**
- **At i forholder jer til om hvorvidt selvforvaltning skal bestå som et ledelsesredskab eller ikke?**
- **Hvad er der sket med netværksledelse – og retten til selv at formulere et ledelsesniveau?**
- **Ikke at underkende de helt lavpraktiske funktioner der også findes i en vuggestue (og dem er der mange af) – at få dagen til at hænge sammen, ferie og fravær, møder, ansættelser -indkøb og den daglige personalepleje.**
- **Vores forventninger til en klyngeleder er at han eller hun er en dygtig og erfaren administrator men også en med erfaring med personaleledelse og udvikling.**
- **Som en del af besparelserne i 2011 mener vi at det kan være en god ide at udnytte Kommunens institutioner bedre, ved at bruge ex. Klubber og fritidshjem til opsamling for en udflytter børnehave.**

- Vi kan se ideen i at kunne planlægge uddannelsesdage i de forskellige institutioner – og tilbyde anden pasning i klyngen, vuggestuer undtaget da de 0 til 3 årige skal sikres genkendelighed og kontinuitet i hverdagen.

Erfaringer viser at store omstruktureringer tager tid og ofte vil besparelsen blive mindre end forventet. I vuggestuen har vi de sidste tre år været igennem tre "runder" af besparelser og ændringer der har påvirket vores pædagogiske arbejde.

Det har betydet at personale har sagt deres stilling op fordi de har oplevet at de ikke er blevet hørt, både ved tvungen merindskrivning, besparelsen i 2010 og nu med udsigt til en grundlæggende struktur ændring det er blevet sværere at fastholde pædagoger i Københavns kommune.

Vi har et stort ønske om fortsat at kunne bevare den gode vuggestue for forældre børn og personale, hvor det er personale og forældre i tæt samarbejde der sætter den pædagogiske dagsorden.

Den 16 august 2010.

På vegne af bestyrelse og personale

I vuggestuen Carl Nielsen.

Carl Nielsens alle 25.

Dk 2100 København Ø.

Ved leder

Susanne Bacher .

Ø1

310

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Janne Khan  
**Sendt:** 30. juni 2010 09:53  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar - klynger fra Vokseværket/Rosahaven

**Opfølgingsflag:** Opfølgning  
**Flagstatus:** Mørklilla

**Vedhæftede filer:** Klyngeskema 09.xls; høring - underskrifter.jpg



høring -  
nderskrifter.jpg (11.

Hermed fremsendes høringssvar til klyngeinst. Der er 2 bilag vedhæftet Med venlig hilsen Janne Khan leder Vuggestuen Vokseværket Krausesvej 4+17 2100 Ø samt fungerede leder Int inst.Rosahaven Krausesvej 7 2100 Ø tlf 3542 2228

Meddelelsen er klar til at blive sendt med følgende vedhæftede fil eller link:

høring - underskrifter

Bemærk! E-mail-programmer forhindrer muligvis afsendelse eller modtagelse af bestemte vedhæftede filtyper for at beskytte mod virus. Kontroller indstillingerne for e-mail-sikkerhed for at afgøre, hvordan vedhæftede filer behandles.

Inst.nr.	Navn	Adresse	Type	Normering							Antal ansatte	Budget	
				VG	SM	BH	Basis	FH	FK	JK			UK
37-291	Vokseværket	Krausesvej 4	VG	72								31	11,178,079
37-292	Krausesvejs vuggestue	Krausesvej 6	VG	34								11	4,443,575
37-422	Kong Gurli	Gammel Kalkbrænderivej 5	INT	24		44						16	6,970,411
37-521	Tryk 16	Randersgade 16	INT	22		66						9	4,433,798
37-331	Hvepsebo	Krausesvej 1	INT			38	6					14	4,840,051
37-510	Rosahaven	Krausesvej 7	INT	36		44						23	9,237,388
37-510	<b>Rosahaven opnormering</b>	Krausesvej 7				4							
37-482	Vandpytten	Spanager 14 F	BH			43						10	4,642,000
37-482	<b>Vandpytten opnormering</b>	Spanager 14 F	BH			7						1	
	<b>Ekstra vuggestuegruppe</b>	Klyngen	VG	12								4	
	<b>Voldparken 3 grupper</b>	Klyngen	BH			72						12	
				200	0	318	6	0	0	0	0	131	45,745,302

Planlagt opnormering 4 børn i Rosahaven 1.1.2011 og 7 børn i vandpytten 1.1.2011. Klyngen skal opnormeres med en vuggestuegruppe til 1.1.2011 samt 3 udflytterbørnehavegrupper til Voldparken i alt 84 børn til 1.5.2011. Klyngen vil pr. 1.5.2011 rumme 524 børn og 131 ansatte. Forslag: Kong Gurli flyttes til klyngne Ø 06. Alle andre institutioner i klyngne Ø 09 hører til Randersgade Skole, det gør Kong Gurli ikke. Flyttes Kong Gurli til en anden klyngne vil Klyngne Ø 09 bestå af 456 børn og 115 ansatte, hvilket menes at være en mere passende størrelse i forhold til udvalgets beslutning om størrelse på klynger. Geografisk ligger Kong Gurli lige så tæt på klyngne Ø 06 som på klyngne Ø 09, hvilket også underbygger flytning i forhold til udvalgets beslutning om geografisk tilknytning samt 0-13 års perspektivet. Tiltrædes forslaget til ændring af klyngen, vil det betyde en samlet opnormering på 95 børn, hvilket der i henhold til seneste prognose vil være behov for på Østerbro.

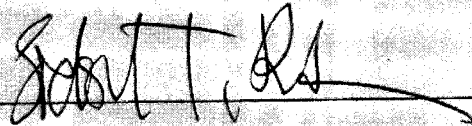
Østerbro 29/6 2010

Vedlagt høringsvar til klynge Ø09 fra personale, ledelse samt forældrebestyrelser fra integrerede institution Rosahaven 37510 og vuggestuen Vokseværket 37291



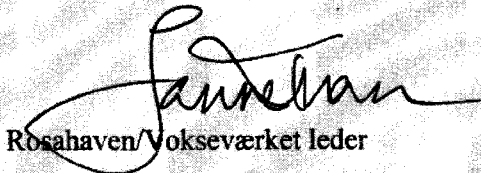
Rosahavens bestyrelse

Ditte Frandsen



Vokseværkets bestyrelse

Sidsel Theill Raben



Rosahaven/Vokseværket leder

Janne Khan

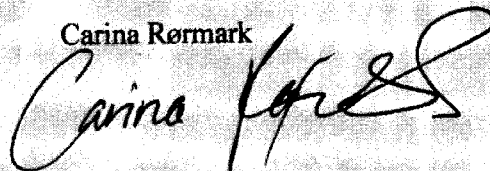
TR personale Vokseværket

Lotte Sonne Poulsen



TR suppleant Rosahaven

Carina Rørmark



01

205

Karin Olsen

---

**Fra:** Karsten Mejdal [karstenmejdal@gmail.com]  
**Sendt:** 17. august 2010 23:04  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** høringssvar ny institutionsstruktur klyngedannelse  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar.doc

Høringssvar vedhæftet

med venlig hilsen  
personalet  
fritidshjemmet Strand  
Carl Nielsens Allé 8  
2100 København Ø

Til Børne-og Ungdomsforvaltningen

### **Høringsvar, ny institutionsstruktur, klyngedannelse**

Personalegruppen ansat ved Fritidshjemmet Strand har opstillet følgende spørgsmål / har følgende kommentarer:

Vi føler en stor bekymring for fremtiden af flere grunde:

Vi mangler konkret viden om konsekvenserne for vores pædagogiske arbejde ved dannelsen af klynger. Hvor store og hvor mange ændringer vil der ske i den hverdag, som vi kender i dag? Københavns Kommune står over for at beslutte den hidtil største besparelse og den største strukturforandring, vi nogen sinde har oplevet. Vi læser og hører om forslaget, men ser og hører intet om pædagogik. Vi efterlyser en større fokus på det pædagogiske arbejde i debatten om klyngedannelse.

Vi mangler svar på hvem, der skal lede, når man nedlægger souschefstillingen og enhedslederen er på ferie, syg eller fraværende af anden grund.

Det er vigtigt for os at bevare vores kultur og særegne identitet i et kommende klyngesamarbejde. Vi er bekymrede for risikoen for at blive flyttet rundt mellem de forskellige institutionstyper. Ifølge vores ansættelsesbrev, er vi ansat på Fritidshjemmet Strand. Kan vi så flyttes rundt mellem de forskellige institutionstyper?

Motivationen til samarbejdet med de andre medlemmer i klyngen bør komme fra medarbejderne. Det er vigtigt for vores motivation og arbejdsglæde, at vi så hurtigt som muligt får noget mere konkret, som vi kan forholde os til, da vi i dag oplever, at alt for mange spørgsmål trænger sig på og usikkerheden for fremtiden kommer til at skabe unødvendig uro på arbejdspladsen.

Med venlig hilsen

Personalet, Fritidshjemmet Strand, Carl Nielsens Alle 8, 2100 København Ø

Helle Juul Kofod

Ø 2

413

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 12:13  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar - Rypens forældrebestyrelse

**Vedhæftede filer:** Høringssvar - Rypens forældrebestyrelse.pdf



Høringssvar -  
Rypens forældreb...

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

**Fra:** Lærke Christiansen [mailto:laerke82@yahoo.dk]  
**Sendt:** 17. august 2010 11:42  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar - Rypens forældrebestyrelse

Til Børne- og Ungdomsforvaltningen og Børne- og Ungdomsudvalget

Hermed vores høringssvar til den "Ny institutionsstruktur - udkast til klynger", se venligst det vedhæftede dok.

Venlig hilsen

Rypens forældrebestyrelse  
Kontaktperson Lærke Christiansen, +45 27 12 86 02





17. august 2010

Vi, Forældrebestyrelsen i Rypen, har efter gennemgang af indstillingen "Ny institutionsstruktur – udkast til klynger" samt bilagsmaterialet fra Børne- og Ungdomsudvalgets møde den 23. juni 2010, følgende bemærkninger:

Vedr. Klyngestrukturen

- I Klynge Ø2 (Rypen, Dragen, Hindbærhegnet og Børnehuset Tuborgvej) har Hindbærhegnet en gæld på 4 mio. imens andre i institutioner i klyngen har et overskud. Rypen har eksempelvis haft en sund økonomi de sidste 36 år. Hvorledes påtænkes Hindbærhegnets gæld at blive afviklet? Skal de øvrige institutioner bidrage til at dække underskuddet? Eller skal gælden afvikles inden der indføres en fælles klyngeøkonomi?
- Hvis klyngelederen skal have de administrative arbejdsopgaver der står beskrevet i bilaget "Jobbeskrivelser for klyngeledere og pædagogiskledere", hvorfor påtænker man så at ansætte en *pædagogisk* leder, indefra? Hvis det er administrative opgaver og større budgetter der skal håndteres mener vi at man bør ansætte en leder med en administrativ uddannelse og baggrund, evt. med supplerende pædagogikum?
- Vi ønsker at Rypen skal fortsætte med tilbud om fuld forplejning. Kan dette lade sig gøre? – og kan det lade sig gøre selvom de andre institutioner i klyngen måske ikke vælger dette?

Vedr. reduktion af daginstitutionernes budget til øvrig forplejning til 8 kr. pr. barn pr. dag

- Vi undrer os over hvordan det skal være muligt at lave fortrinsvis økologisk mad til 8 kroner pr dag. For omkring 8 kroner ser vi at der akkurat kan blive råd til ét æble om dagen i øvrig forplejning (dvs. udover frokosten). Hvordan skal institutionen kunne tilbyde den nødvendige sunde og varierede kost til børnene?

Vi ser frem til at følge den videre behandling af sagen.

Venlig hilsen

Forældrebestyrelsen Rypens Integreerede Institution (Inst. Nr. 37418)

Kontaktperson: Lærke Christiansen – laerke82@yahoo.dk , tlf. 27 12 86 02

02

58

**Malene Stampe**

---

**Fra:** Dorte Grønning  
**Sendt:** 17. august 2010 15:52  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** høringssvar klyngeinstitutiou  
**Vedhæftede filer:** AMK bilag B.pdf; økonomi garanti bilag A.doc; høringssvar18.8.10.doc

# Notat om arbejdsmiljø på Garantipladsinstitutionen Spirekassen

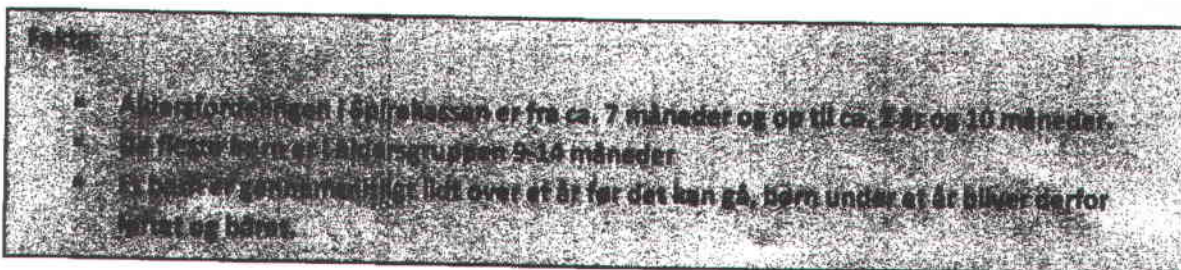
## Baggrund

Gitte Johannesen daglig leder af garantivuggestuen Spirekassen har bedt om at få vurderet medarbejdernes fysiske arbejdsmiljø og om forslag til afhjælpning.

Da børnegruppen konstant bliver skiftet ud, er alderen på børnene relativ lav, og der er hyppige indkøringer af nye børn. Det skaber bekymring i forhold til medarbejdernes arbejdsmiljø og fastholdelse. Arbejdsmiljø København er blevet bedt om at vurdere de særlige arbejdsmiljømæssige belastninger, der kendetegner forholdene i en garantipladsinstitution med udgangspunkt i forholdene i Garantipladsinstitutionen Spirekassen.

## Kort beskrivelse af forholdene

- Spirekassen er en garantipladsinstitution med plads til 36 børn fordelt på 3 stuer.
- På hver stue er ansat 2 fuldtidsmedarbejdere samt en medarbejder 35 t. Spirekassen har selv valgt at finansiere 2 medhjælpere på 30 t.
- Institutionen er en et-plans byggeri, med udgang til fælles gård/legeplads.
- Institutionens tre badeværelser ligger ikke i forlængelse af stuerne men ud til en fordelingsgang.
- Der er ikke tilstrækkelig plads til at alle barnevogne og krybber kan stå, så medarbejderne kan indtage hensigtsmæssige arbejdsstillinger, når børnene skal puttes.



## Fysiske belastninger

Et barn på over et år kan selv eller med hjælp fra en voksen: gå, kravle op på puslebordet, 1½ år for at kravle op på trip trap stole og stige og begynde at spise selv, men har brug for:

- Støtte og tålmodighed til at udvikle deres motoriske kompetencer
- Hjælp til bleskift
- Hjælp til påklædning

- Hjælp til at rydde op

Et barn som er yngre end et år skal udover ovenstående have hjælp til at:

- spise
- komme op på: puslebord, Trip Trap stol, eller barnevogn mv.
- rejse sig

og har et øget behov for fysisk kontakt

### **Indkøring af vuggestuebarnet**

Mødet med barnet opleves som afgørende i forhold til det videre forløb i institutionen. For mange små børn er det første gang de skal skabe relation til fremmede og det er vigtigt, at den fase forløber godt. Indkøringen af et vuggestuebarn tager derfor normalt 1-3 uger, men kan også kræve længere tid, hvis barnet er meget utrygt. Efter de første uger er der yderligere en periode på 2-3 mdr. hvor barnet kræver særlig opmærksomhed.

Under indkøringen får barnet så vidt det er muligt "tildelt" en primær voksen, som er omkring barnet igennem hele perioden.

### **Hvilken betydning har en indkøring af børn for resten af personalet på stuen? Og for resten af institutionen?**

At køre børn ind i vuggestuen er krævende både for den som er primær voksen, men også for resten af stuens børn og voksne – især hvis den nye samtidig er utryg og græder meget.

Når et barn køres ind kræver det ekstra personaleresourcer ikke kun fordi en voksen skal gå fra, men også fordi det nye barn sover flere gange om dagen mv. og derfor ikke indgår i den almindelige vuggestue-rytme. Der skal derfor gå personale fra til at være på de helt små børn (6-13/14 måneder), mens resten af børnegruppen sover og personalet normalt ville holde pause.

Resten af personalet på stuen skal varetage de samme opgaver som, når der ikke køres børn ind. Det betyder en øget belastning, men også at børn og voksne ikke kan være så meget om det enkelte barn, som hvis stuen havde været fuldt bemandedt.

### **Særlige vilkår for Spirekassen og andre garantinstitutioner**

Da der er tale om en garantipladsinstitution, er der et højt flow af børn gennem institutionen.

Det betyder det et stort antal indkøringer. Der har været 151 børn tilknyttet institutionen over en periode på 14 mdr. fra 1/11-2008-31/12-2009 svarende til godt og vel 8 indkøringer af nye børn om måneden.

### Hvilken betydning har indkøring af børn for medarbejdernes psykiske arbejdsmiljø:

- Mere gråd og utryghed blandt især de helt nye børn, men også de der har været der lidt længere.
- Deraf følgende øget uro og støj
- Konstant krav om øget opmærksomhed på børnene
- Følelsen af at måtte svigte de lidt ældre børn
- Ofte være at være færre eller eneste medarbejdere på stuen
- Oplevelsen af ikke at kunne leve op til en forsvarlig pædagogisk indkøring

### Hvilken betydning har det for medarbejdernes arbejdsmiljø i forhold til arbejdsmiljøet i en almindelig vuggestue

I en garantiinstitution er der:

- Færre selvhjulpne børn. Børnene skal derfor have mere hjælp end i en vuggestue som også har større børn.
- Færre personaleressourcer på stuen, da en de nye børn der er under indkøring lægger beslag på en stor del af personalet.
- Store krav til psykiske ressourcer hos personalet (se under psykisk arbejdsmiljø)

### Konklusion

Den øgede mængde af indkøringer i forhold til en almindelig vuggestue giver anledning til et stærkt pres på personalet især i forhold til psykisk arbejdsmiljø og øget risiko for stress. Et stort antal pædagoger er konstant optaget af opgaver i forbindelse med indkøring og mangler dermed i de almindelige daglige rutiner. Derudover er der en øget ergonomisk belastning pga. den lavere gennemsnitsalder der betyder at børnene er mindre selvhjulpne, ligesom de mange indkøringer giver flere belastninger på grund af barnets utryghed og behov for trøst og fysisk nærvær. Endelig er der pga. af det store antal af små sovebørn, for lidt plads omkring krybber med uhensigtsmæssige arbejdsstillinger og belastninger til følge.

### Anbefalinger Generelt

Ønskes tilbuddet om garanti pladser opretholdt, bør der kompenseres for den øgede belastning ved:

- Sikre at der er et passende forhold mellem antal indkøringer og antallet af personale/børn
- Sikring af tilstrækkelig plads omkring krybber, så dårlige arbejdsstillinger undgås

### Anbefalinger som Spirekassen selv kan gå i gang med

Montering af hjul på Trip trap stole

En indkøring varer 1-3 uger og derefter en periode på 2-3 mdr. hvor barnet bliver mere trygt. Da Spirekassen er en garantiinstitution er børnene der sjældent mere end 1½-2 mdr. før forældrene får tilbudt den institution de har søgt som første prioritet, og derfor trækker børnene ud. I praksis betyder det, at over halvdelen af institutionens børn er i en indkøringsperiode.

**Fakta:**

- Spirekassen havde sidste år gennemsnitligt 8 indkøringer om måneden. Det svare til 2-3 indkøringer pr stue hver måned.
- Børnene bliver gennemsnitligt 2-3 måneder i institutionen før forældrene flytter børnene til "ønskeinstitutionen".
- Indkøringsperioden for hvert barn vare fra 1-3 uger. Det svare til at spirekassen konstant har 5-7 børn i indkøringsfasen.
- Det tager gennemsnitligt 2-3 måneder før et barn er helt trygt. Det betyder at der konstant er ca. halvdelen af børnene der befinder sig i denne fase.

**Hvilken betydning har indkøring af børn for medarbejdernes fysiske arbejdsmiljø**

Den primære voksne der kører et nyt barn ind er så vidt det er muligt omkring barnet i hele indkøringsperioden. Barnet har i den periode brug for særlig omsorg og nærvær for at blive tryk. Da et barn under et år endnu ikke kan gå eller rejse sig, vil der være en del løft og bæring indtil barnet selv kan gå.

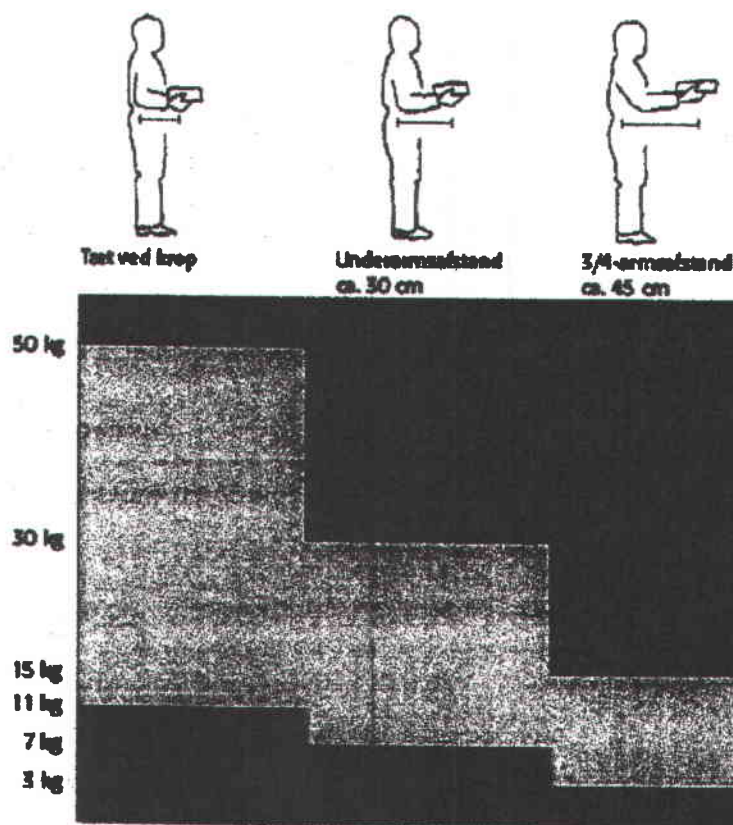
Institutionens badeværelser er ikke placeret i forlængelse af stuerne, men ud til en fordelingsgang. Der er derfor igen en del ekstra bæring af børn, indtil barnet selv kan gå. Da der er stor udskiftning af børn på stuerne er perioderne med helt små børn næsten konstant.

Når barnet starter i vuggestuen sover det hyppigere end resten af børnegruppen. Det har betydning for medarbejdernes fysiske arbejdsmiljø, fordi barnet skal puttes flere gange end ellers. Mange små børn betyder et større behov for krybber og barnevognene. Det er der ikke plads til på den overdækkede terrasse, så krybber og barnevogne står tæt og forhindrer den voksne i at indtage hensigtsmæssige arbejdsstillinger. Igen er der en del bæring af børn som ikke selv kan gå.

**Hvad siger AT om løft og bæring**

Ifølge Arbejdstilsynet anses det ikke som sundhedsskadeligt at løfte en byrde på op til 11 kilo, så længe den løftes tæt ved kroppen. Et lille barn bæres typisk tæt til kroppen.

## Arbejdstilsynets anbefalinger



AT vejledning D. 3.1.

Skemaet er udarbejdet af Arbejdstilsynet og tager udgangspunkt i på vægtstangsprincippet: Jo længere byrdens afstand er fra kroppen, jo større bliver belastningen af lænderyggen.

**Rødt område:** Løft og anden manuel håndtering, hvor belastningen svarer til løft i det røde område, anses for klart sundhedsskadeligt. Lad ganske enkelt være med at løfte så tunge byrder.

**Gult område:** Løft i det gule område betyder, at du skal foretages en helhedsvurdering for at afgøre, om det er forsvarligt at løfte.

**Grønt område:** Her kan umiddelbart løftes.

Det er ikke nok kun at se på byrdens vægt, Arbejdstilsynet påpeger en række forværende faktorer.

- Hvad er det der løftes på? Et barn kan lave pludselige bevægelser – det i sig selv er en forværende faktor.
- Barnet skal typisk bæres i forbindelse med løftet. Bæring anses som en forværende faktor.
- Barnet bæres ofte asymmetrisk, fordi den voksne har brug for at have en hånd fri til at åbne døre eller låger. At bæringen foregår asymmetrisk anses som forværende faktor.
- Forholdene omkring krybben gør at medarbejderne ofte har lange rækkeafstande når barnet skal lægges ned og hjælpes op af krybben. Derudover står medarbejderne ofte i akavede arbejdsstillinger fordi pladsforholdene omkring krybben ikke er tilstrækkelige. I vinterhalvåret foregår arbejdet i kolde omgivelser.

Hvorvidt den enkelte medarbejder udsættes for sundhedsfare kræver en grundig individuel vurdering.

## Bilag: Selvhjulpenshed i forhold til Alder

Nedenstående skema giver et billede af, hvad børnene skal have hjælp til:

Aktivitet	G.snits Alder	Antal børn	Pige	Antal Piger	Dreng	Antal Dreng
Sætter sig op fra liggende stilling	8 ¾ mdr	(52)	8 ¾ mdr	27	Knap 9 mdr.	(25)
Kommer frem ved at gumpe på numsen	9½ mdr	(47)	9½ mdr	31	9 ¼ mdr	(16)
Kravler på alle 4	Knap 9 mdr	(384)	Knap 9 mdr	206	8 ¾ mdr	(178)
Peger på ting	10 ¾ mdr	(132)	10 ¾ mdr	86	Knap 11 mdr	(46)
Spiser selv med fingrene	8 ¾ mdr	(200)	8 ¾ mdr	(116)	Knap 9 mdr	(84)
Samler små ting op med pincetgreb	8 ¼ mdr	(191)	8 ¼ mdr	(115)	8 ½ mdr	(76)
Rejser sig op ad møbler	9 ¼ mdr	(316)	9 ¼ mdr	(173)	9 ¼ mdr	(143)
Kravler op af trapper	11 ¼ mdr	(186)	11 ¾ mdr	(105)	10 ¾ mdr	(81)
Kravler baglæns ned af trapper	12 ¾ mdr	(59)	13 ½ mdr	(33)	knap 12 mdr	(26)
Går med støtte	9 ¾ mdr	(223)	9 ¾ mdr	(121)	10 mdr	(102)
Stabler 3 klodser	15 mdr	(81)	15 ¼ mdr	(49)	14 ¾ mdr	(32)
Står alene	11 ¼ mdr	(193)	11 ¼ mdr	(110)	11 mdr	(83)
De første skridt	12 mdr	(294)	12 mdr	(162)	12 ¼ mdr	(132)
Går alene	12 ¾ mdr	(297)	12 ¾ mdr	(159)	12 ¾ mdr	(138)
Går op af trapper	16 mdr	(68)	15 ¼ mdr	(40)	knap 17 mdr	(28)
Spiser selv med ske	13 ¼ mdr	(117)	13 ¼ mdr	(69)	13 ½ mdr	(48)
Drikker selv af kop	12 mdr	(157)	12 ¼ mdr	(95)	knap 12 mdr	(62)
Nikker	14 ¼ mdr	(85)	13 ¾ mdr	(57)	15 ¼ mdr	(28)
Løber	16 ½ mdr	(111)	16 mdr	(68)	17 mdr	(43)
Går forlæns ned af trapper	19 ½ mdr	(81)	19 ¼ mdr	(56)	20 ¼ mdr	(25)
Pudser næse	21 ¼ mdr	(58)	21 ¾ mdr	(37)	20 ¾ mdr	(21)

Kilde: Mars Verden





**Hindbærhegnet**

Rymarksvej 125

2900 Hellerup

Telefon: 39 27 24 26

37465@buf.kk.dk

# Hindbærhegnet

INTEGRERET INSTITUTION 0-6 ÅR

Til Børne - og ungeschef

Pia Hjærtøft

Jeg vil hermed konkretisere og begrunde budgetoverskridelsen fra året 2009 på omkring 1million kr., således som regnskabet ser ud i skrivende stund.

Ved min ansættelse i Hindbærhegnet juli 2007 havde institutionen oparbejdet et underskud på ca. 400.000 kr. Ved budget start 2009 havde institutionen et overskud på 300.000, som skulle have været brugt på at istandsætte en 12 år gammel legeplads, hvor der ikke er mange legeredskaber tilbage.

Den 1.november 2008 startede vuggestuen Spirekassen som en satellit til Hindbærhegnet. Institutionerne ligger fysisk adskilt men har sammen institutionsnummer (37465).

Spirekassen er en garantipladsinstitution med plads til 36 vuggestuebørn.

Hindbærhegnet er en integreret institution med 24 vuggestuebørn og 40 børnehavebørn.

Da vi arbejder med både en permanent institution og en garantipladsinstitution, kan vi sammenligne de to typer institutioner og vi kan konstatere, at det er to vidt forskellige typer arbejdsforhold. Udover forskellen på at være en permanent institution/garantiplads institution, har Spirekassen derudover nogle bygningsmæssige forhold, som vanskeliggør arbejdet med børn under et år

Siden start har der været 151 børn indmeldt i Spirekassen hvoraf de 107 børn har været under et år.

I det følgende vil jeg beskrive:

1. To forskellige institutioner med fælles økonomi
2. Arbejdsforholdene i Spirekassen
3. Gennemstrøm af børn
4. Nedslidning af personale

To forskellige institutioner med fælles økonomi:

I oktober 2008 bliver det besluttet, at garantipladsinstitutionen skulle lægges ind under Hindbærhegnet (dengang Væksthuset) med start af indkøring af børn 1. november 2008. Der blev ansat personale (nogle med start den 1. november og andre med start den 1. december) og institutionen blev gjort klar til at modtage børn. Både børn – forældre og personale startede den 1. november.

Mellem den 1. november 2008 og den 16. november 2008 begyndte der 9 børn alle under et år i Spirekassen.

Mellem den 17. november 2008 og den 30. november 2008 begyndte der yderligere 10 børn alle under et år.

Mellem den 1. december 2008 og den 14. december 2008 begyndte der yderligere 13 børn alle under et år.

Den 15. december 2008 begyndte der 1 barn under et år.

Fra den 15. december begyndte der, at flytte børn til andre institutioner og derved startede der nye børn, som også alle var under et år.

Da Spirekassen har samme institutionsnummer som Hindbærhegnet (37465) bliver budgettet beregnet ud fra antal indskrevne børn, hvilket vil sige, at vi fra 1. november 2008 have en normering på 60 vuggestuebørn. D.v.s. at vi i november – december 2008 har oparbejdet et underskud på 300.000 kr. gældende for budget 2010.

Det er en normal procedure at en nyopstartet institutioner får omkring 2 mdr. til at indkøre børn og først derefter bliver budgettet efter antal indskrevne børn. Derudover er det også en normal procedure at personalet får mulighed for at mødes før der kommer børn, men i Spirekassen kom alle på sammen dag.

Spirekassen har derudover endnu et særkende forskellig fra en normal institution. Børnene får en anden institutionsplads med få dages varsel. Langt de fleste forældre ønsker en institution i nærheden af deres bopæl. Nye børn som får tilbudt plads i Spirekassen har mellem 3 til 5 dage at svare i. Hvilket ofte giver tomme pladser og derved går det ud over institutionernes fælles økonomi.

Arbejdspladsforhold:

Spirekassen indretning er at man kommer ind i en garderobe, hvor alle 36 børn har en garderobeplads – ned af en lang gang med 3 dejlige grupperum til højre. På venstre side af gangen er der 3 badeværelser desuden et køkken, et lille rum, et rengøringsrum og et vaskerum. Derudover er der et kontor og et personalerum samt et kælderrum som bruges til depot. Der er ingen mulighed for at skabe et soverum indenfor.

Udearealet er et gårdrum mellem Spirekassen og naboinstitutionen. Der er ingen mulighed for læ – skygge eller mulighed for at stå i ly for regn og sne. Ved indgangspartiet er der et halvtag hvor alle krybber og barnevogne står. Da krybber/barnevogne står meget tæt og alle børn skal bæres (da langt de fleste ikke kan gå) giver det dårlige arbejdsforhold for personalet.

Derudover sover langt de fleste børn op til 2 gange på en dag, så det er mange gange på en arbejdsdag, at personalet for dårlige arbejdsbevægelser.

Da børnene næsten alle er under 1 år, er der ikke noget som hedder faste spise/sove tid, men næsten alle følger deres egen rytme.

For at vi forsvarligt kan tage vare på børnene med husets fysiske indretning – soveplads væk fra stuerne – badeværelserne væk fra stuerne - alle spiser/sover på egne tider – næsten alle er under et år – der er altid indkøring på stuerne – børnene er der gennemsnitlig længere tid end i en almindelig vuggestue - har det været nødvendigt med 3 ¾ årsværk på alle 3 stuer.

Gennemstrøm af børn:

Da Spirekassen er en garantipladsinstitution, er børnene ikke indskrevet i særlig lang tid. Der har været indskrevet 151 børn fra den 1. november 2008 og frem til 15. februar 2010. Det vil sige, at der gennemsnitligt starter 8 børn pr. mdr. hvilket vil sige 2 til 3 indkøringer pr. uge.

Det er et meget hårdt pædagogisk arbejde hele tude at have utrygge forældre og børn. Da langt de fleste forældre har brugt alt deres orlov/ferie, har vi mange børn som er kede af det og utrygge ved situationen og derfor græder meget. Da personalet hele tiden skal ud og ind af døren til stuen giver det megen uro hos børnene, som derfor græder forholdsvis meget. Det giver meget støj for personalet, som igen påvirker deres psykiske arbejdsmiljø.

Det er en hård belastning både fysisk og psykisk for personalet med alle de løft – med små børn som græder og er utrygge – at gøre nye forældre trygge ved os på trods af de ikke har valgt denne institution og der er hele tiden en medarbejder ude af stuen enten for at skifte – lægge i krybber – hente mad – hente overtøj i garderoben o.s.v.

Derfor er der ansat ¾ årsværk mere på de 3 stuer for at det er forsvarligt for børn og personale.

Derudover er det nødvendigt at bruge forholdsvis flere vikartimer i Spirekassen, da det ikke er forsvarligt at være 2 ansatte på stuen.

Disse 3 stillinger samt merforbrug af vikartimer gør at underskuddet er opstået i 2009.

Nedslidning af personalet:

Institutionens fysiske forhold og det at børnealderen er under et år, gør at det ikke er normale arbejdsforhold for personalet i Spirekassen set i forhold til en almindelig vuggestue.

De har langt flere løft – de arbejder under et hårdt pres ved at have indkøringsbørn hver dag – at børnene hele tiden er utrygge og når de er kørt ind og begynder at befinde sig godt, flytter de institution – der er langt flere praktiske gøremål ved at der hele dagen igennem er børn som skal lægges ud/tages op af krybberne – børn der skal mades og maden skal hentes i køkkenet – børn der skal skiftet.

Hver gang døren til stuen går op begynder en del børn at græde og det skaber megen uro, som kræver voksne hænder.

Personalet befinder sig i konstant støj. En støj som berører personalet psykisk, da det er fra børn som ikke befinder sig rigtig godt.

Personalet har et arbejde som fysisk er en hel del mere krævende end i andre vuggestuer, da næsten alle børn er under et år og derfor kræver et løft hver gang barnet skal noget nyt.

Lige p.t. har vi en medarbejder der langtidssygemeldt med stress og en medarbejder som er sygemeldt med senehindeskede betændelse i skulder albue og håndled. Disse to medarbejder har begge været med fra start af og er nu slidt.

Med dette brev har jeg forklaret hvorfor institutionsnummer 37465 kommer ud af 2009 med et underskud og jeg har også begrundet hvorfor jeg mener at det er nødvendig med flere personaletimer i en garantipladsinstitution end for almindelig institution i tiden fremover. Derudover er det også nødvendig med ekstra timer p.g.a. de fysiske forhold specielt for Spirekassen

Med venlig hilsen

Leder Dorte Grønning

Kopi sendt til:

Henriette Bjørn Nielsen Plads og Kapacitet

Bestyrelsen for Hindbærhegnet/Spirekassen



**Hindbærhegnet**  
INTEGRERET INSTITUTION 0-6 ÅR

**Hindbærhegnet**

Rymarksvej 125

2900 Hellerup

Telefon: 39 27 24 26

37465@buf.kk.dk

Hørings svar fra garanti pladsinstitutionen Spirekassen Rymarksvej 17 2900 Hellerup.

Svar vedrørende klyngeledelse og garantipladsinstitutioner

Da institutionen har 2 års erfaring i at være garantipladsinstitution, er der nogle ting som vi gerne vil give videre.

Pga. det anderledes hårde fysiske og psykiske arbejdspresser der forekommer i denne institutions type vil vi hermed påpege følgende forhold, som vi anser for en nødvendighed og en naturlig del af en garantipladsinstitution.

I dag bliver en garantipladsinstitution, bortset fra et årsværk ekstra, normeringsmæssigt og økonomisk behandlet som en almindelig daginstitution. Der hvor vi adskiller os fra almindelige institutioner er bl.a. at vi fra 1. november 2008 frem til 15. februar 2010 har haft indskrevet 151 børn alle under et år. Dvs. at vi har i gennemsnit indkørt 8 børn pr. mdr. og alle mellem ½ til 1 år. (Se medsendt bilag A)

For at skabe et ordentlig miljø for personalet og for børnene skal der være en normering: 2½ barn pr. voksen (se bilag A)

Pga. det hårde psykiske/fysiske arbejdsmiljø har vi haft AMK (Arbejdsmiljø København) til at undersøge vores arbejdsforhold. Konklusionen påpeger at det er ekstra hårdt at arbejde i en garantipladsinstitution pga. de ekstra løft de, da børnene er så små - dårlige forhold til krybber – den meget støj fra børn som græder og som er utrygge. I gennemsnit er en til to voksne hver dag optaget af indkøring og kan derfor ikke indgå i det normale arbejde. (se medsendt bilag B)

Da garantipladsinstitutionerne vel skal være en del af klyngerne vil vi komme med følgende forslag:

- At der bevares den ekspertise som er blevet opbygget siden 2008.
- At garantipladserne er samlet i en institution i klyngen men personalet godt kan rokere, når arbejdspresset bliver for hårdt.
- At der er fuld økonomisk dækning for tomme pladser (se bilag A side 1)
- At der bliver lavet specielle indskrivningsregler for garantipladsinstitutionerne. Går ud fra at der på ventelisten kun er opskrevet børn med akut behov. Når børnene kan blive overflyttet med 1 dags varsel, kan de også tilbydes plads med en dag varsel.
- At garantipladsinstitutionerne bliver fritaget for bestyrelsesarbejde (det må klyngebestyrelsen påtage sig), læreplaner og andet form for dokumentation, da børnene gennemsnitlig går der 3. mdr.
- At der bliver ansat en køkkenassistent, da børnene er for små til madpakker.
- At en garantipladsinstitution ikke er en institution hvor forældrene kan vælge at beholde deres barn i, af hensyn til personalet og børnene.
- At der medfølger forsikring af personalet til Healthcare Danmark pga. de hårde daglige fysiske belastninger.

Vi er til enhver tid mere end villig til at uddybe ovenstående på et møde i Spirekassen.

Venlig hilsen og på vegne af personalegruppen

TR

Mia Andersen

Leder

Dorte Grønning

02

B2

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Elizabeth Bonde  
**Sendt:** 18. august 2010 08:41  
**Til:** Marcello Linkimer  
**Emne:** VS: Høringssvar vedrørende klyngestruktur  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar klynger final.doc

tvf

- hilsen Elizabeth

---

**Fra:** Trine Borg Harrild [mailto:tb@eva.dk]  
**Sendt:** 17. august 2010 21:37  
**Til:** Borgmesteren for BUF; Elizabeth Bonde; Stig Schiermer  
**Cc:** Overborgmesteren; Else Sommer  
**Emne:** Høringssvar vedrørende klyngestruktur

Til borgmester Anne Vang, børne- og ungdomsudvalget og områdechef Stig Schirmer  
Vedhæftet fremsendes høringssvar vedrørende klyngestruktur fra forældrebestyrelsen i Børnehuset Dragen,  
Rymarksvej 11, 2900 Hellerup.

Venlig hilsen  
- på forældrebestyrelsens vegne  
Trine Borg Harrild



Børne- og ungdomsborgmester Anne Vang  
Rådhuset  
1599 København V

København 19-08-2010

### **Høringssvar fra Dragens forældrebestyrelse vedr. klyngestruktur**

Forældrebestyrelsen i Børnehuset Dragen ønsker hermed at afgive sine kommentarer til indstillingen "Ny institutionsstruktur – udkast til klynger" jf. høringsskrivelse af 21. juni 2010.

Dragens forældrebestyrelse finder, at det foreliggende materiale om, hvordan klyngestrukturen tænkes implementeret i kommunen, er så sparsomt og upræcist, at det er umuligt at gennemskue konsekvenserne af forslaget. Det har ikke været muligt for forældrebestyrelsen at få oplyst, hvornår et mere fuldstændigt beslutningsgrundlag foreligger. Det manglende grundlag skaber forvirring og usikkerhed blandt forældre og hos BUF's egne medarbejdere og ledere. I den aktuelle situation forekommer det derfor særdeles risikabelt at forsøge at implementere et så vidtgående tiltag på under 6 måneder. Forældrebestyrelsen i Dragen kan derfor ikke tilslutte sig indstillingen og anbefaler en ny høringsrunde, når der findes et fyldestgørende implementeringsforslag som vil give de høringsberettigede parter et bedre grundlag for at bidrage til den demokratiske proces.

Bestyrelsen har især følgende opmærksomhedspunkter:

1. Forslaget skal indeholde strukturelle tiltag, der sikrer at antallet af pædagogiske timer ("varme hænder") pr. barn som minimum fastholdes. Det nuværende niveau skal derfor kortlægges, og det skal sikres, at alle institutioner bemyndiges til at prioritere administrative og ledelsesmæssige opgaver lavere end det pædagogiske arbejde, hvis der opstår ressourceknaphed.
2. Ledelsesstrukturen skal tilrettelægges så der ikke reelt bliver tale om et ekstra ledelses- eller administrationsniveau, men derimod en reduktion i omfanget af ressourcer der går til disse opgaver, gennem effektivisering og professionalisering.
3. Der skal foreligge en konkret budgetmodel for hver klynge for 2011 og principper for tildeling i 2012. Der skal tages stilling til hvordan gæld og hensættelser håndteres.
4. Opskrivnings- og migrationsprincipper i og mellem klynger skal udarbejdes. Styrende principper i anvisningen (fx hensyn til søskende og transporttid) skal fremgå.
5. Regler for madordningerne for klyngerne skal være fastlagt, herunder graden af selvstændighed for de enkelte adresser i klyngen.
6. Der skal foreligge overgangsregler i forbindelse med den samlede spareplan, der giver tilstrækkelig fleksibilitet til at sikre kontinuitet i kerneydelsen.
7. Der skal foreligge en klar implementeringsplan med delmål, opfølgning og tidsafgræsning.
8. De foreløbige erfaringer med klyngeledelse i Århus er ikke ubetinget positive. Vi mener det vil være fornuftigt at afvente den planlagte evaluering af forsøget i Århus før man indfører en lignende model i København.





Det er bestyrelsens opfattelse, at de ønskede besparelser kun kan opnås ved at der ikke fremover er ledelse på de enkelte adresser i klyngen, men at denne funktion samles på én stilling: klyngelederen. De ressourcer der idag anvendes på ledelse og administration i souschef og kontorassistentfunktioner bør samles hos klyngelederen. Ved ansættelse af klyngelederen skal hensynet til kompetencer naturligvis gå forud for genansættelse af tidligere ledere og souschefer, ud fra et princip om "bedste m/k til jobbet".

Et alternativ til forslaget om decideret klyngeledelse er at gå efter at fjerne så meget som muligt af den administrative byrde fra institutionslederne. Ikke ved at ansætte en klyngeleder, men ved at etablere en klynge med egen administrationsmedarbejder, som varetager lønadministration og andre administrative opgaver i klyngen. Derved kan der spares timer hos institutionsledelsen.

I forhold til de øvrige planlagte besparelser finder bestyrelsen at B&U-området gennem de sidste 10 år er reduceret så kraftigt, at kvaliteten i pasningen er under det acceptable niveau, primært hvad angår pædagogiske ressourcer. Bestyrelsen har følgende kommentarer til programmet:

- Reduktion af madpenge fra 12 til 8 kr. pr. dag, pr. barn er stærkt problematisk, fordi måltiderne har en vigtig social og pædagogisk funktion. Bestyrelsen foreslår derfor at beløbet findes uden for B&U, subsidært med en yderligere øget forældrebetaling.
- For Dragen er fjernelse af morgenåbning i fritidshjemsdelen et særligt problem, fordi børnene går i Bjørn's International School som ikke har mulighed for at tilbyde SFO i morgentimerne. Det forventes at BUF udarbejder en løsning på dette problem.
- Bestyrelsen ønsker klarlagt om forslaget med 2 ugers ferielukket vil medføre store problemer for virksomheder i og omkring København.
- Det er ikke acceptabelt med yderligere "grønthøster" besparelser, disse må findes udenfor B&U.

Med venlig hilsen

Forældrebestyrelsen i Børnehuset Dragen, ved

---

Trine Borg Harrild (formand)

---

Vicky Wassmann Dahl

---

Mogens Jallberg

132

**Helle Juul Kofod**

**Fra:** Borgmesteren for BUF  
**Sendt:** 18. august 2010 13:03  
**Til:** Marcello Linkimer  
**Emne:** Høringssvar vedrørende klyngestruktur  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar klynger final.doc

**Fra:** Trine Borg Harrild [mailto:tb@eva.dk]  
**Sendt:** 17. august 2010 21:37  
**Til:** Borgmesteren for BUF; Elizabeth Bonde; Stig Schiermer  
**Cc:** Overborgmesteren; Else Sommer  
**Emne:** Høringssvar vedrørende klyngestruktur

Til borgmester Anne Vang, børne- og ungdomsudvalget og områdechef Stig Schirmer  
Vedhæftet fremsendes høringssvar vedrørende klyngestruktur fra forældrebestyrelsen i Børnehuset Dragen,  
Rymarksvej 11, 2900 Hellerup.

Venlig hilsen  
- på forældrebestyrelsens vegne  
Trine Borg Harrild



Børne- og ungdomsborgmester Anne Vang  
Rådhuset  
1599 København V

København 19-08-2010

### Høringssvar fra Dragens forældrebestyrelse vedr. klyngestruktur

Forældrebestyrelsen i Børnehuset Dragen ønsker hermed at afgive sine kommentarer til indstillingen "Ny institutionsstruktur – udkast til klynger" jf. høringsskrivelse af 21. juni 2010.

Dragens forældrebestyrelse finder, at det foreliggende materiale om, hvordan klyngestrukturen tænkes implementeret i kommunen, er så sparsomt og upræcist, at det er umuligt at gennemskue konsekvenserne af forslaget. Det har ikke været muligt for forældrebestyrelsen at få oplyst, hvornår et mere fuldstændigt beslutningsgrundlag foreligger. Det manglende grundlag skaber forvirring og usikkerhed blandt forældre og hos BUF's egne medarbejdere og ledere. I den aktuelle situation forekommer det derfor særdeles risikabelt at forsøge at implementere et så vidtgående tiltag på under 6 måneder. Forældrebestyrelsen i Dragen kan derfor ikke tilslutte sig indstillingen og anbefaler en ny høringsrunde, når der findes et fyldestgørende implementeringsforslag som vil give de høringberettigede parter et bedre grundlag for at bidrage til den demokratiske proces.

Bestyrelsen har især følgende opmærksomhedspunkter:

1. Forslaget skal indeholde strukturelle tiltag, der sikrer at antallet af pædagogiske timer ("varme hænder") pr. barn som minimum fastholdes. Det nuværende niveau skal derfor kortlægges, og det skal sikres, at alle institutioner bemyndiges til at prioritere administrative og ledelsesmæssige opgaver lavere end det pædagogiske arbejde, hvis der opstår ressourceknaphed.
2. Ledelsesstrukturen skal tilrettelægges så der ikke reelt bliver tale om et ekstra ledelses- eller administrationsniveau, men derimod en reduktion i omfanget af ressourcer der går til disse opgaver, gennem effektivisering og professionalisering.
3. Der skal foreligge en konkret budgetmodel for hver klynge for 2011 og principper for tildeling i 2012. Der skal tages stilling til hvordan gæld og hensættelser håndteres.
4. Opskrivnings- og migrationsprincipper i og mellem klynger skal udarbejdes. Styrende principper i anvisningen (fx hensyn til søskende og transporttid) skal fremgå.
5. Regler for madordningerne for klyngerne skal være fastlagt, herunder graden af selvstændighed for de enkelte adresser i klyngen.
6. Der skal foreligge overgangsregler i forbindelse med den samlede spareplan, der giver tilstrækkelig fleksibilitet til at sikre kontinuitet i kerneydelsen.
7. Der skal foreligge en klar implementeringsplan med delmål, opfølgning og tidsafgrænsning.
8. De foreløbige erfaringer med klyngeledelse i Århus er ikke ubetinget positive. Vi mener det vil være fornuftigt at afvente den planlagte evaluering af forsøget i Århus før man indfører en lignende model i København.



Det er bestyrelsens opfattelse, at de ønskede besparelser kun kan opnås ved at der ikke fremover er ledelse på de enkelte adresser i klyngen, men at denne funktion samles på én stilling: klyngelederen. De ressourcer der idag anvendes på ledelse og administration i souschef og kontorassistentfunktioner bør samles hos klyngelederen. Ved ansættelse af klyngelederen skal hensynet til kompetencer naturligvis gå forud for genansættelse af tidligere ledere og souschefer, ud fra et princip om "bedste m/k til jobbet".

Et alternativ til forslaget om decideret klyngeledelse er at gå efter at fjerne så meget som muligt af den administrative byrde fra institutionslederne. Ikke ved at ansætte en klyngeleder, men ved at etablere en klynge med egen administrationsmedarbejder, som varetager lønadministration og andre administrative opgaver i klyngen. Derved kan der spares timer hos institutionsledelsen.

I forhold til de øvrige planlagte besparelser finder bestyrelsen at B&U-området gennem de sidste 10 år er reduceret så kraftigt, at kvaliteten i pasningen er under det acceptable niveau, primært hvad angår pædagogiske ressourcer. Bestyrelsen har følgende kommentarer til programmet:

- Reduktion af madpenge fra 12 til 8 kr. pr. dag. pr. barn er stærkt problematisk, fordi måltiderne har en vigtig social og pædagogisk funktion. Bestyrelsen foreslår derfor at beløbet findes uden for B&U, subsidiært med en yderligere øget forældrebetaling.
- For Dragen er fjernelse af morgenåbning i fritidshjemsdelen et særligt problem, fordi børnene går i Bjørn's International School som ikke har mulighed for at tilbyde SFO i morgentimerne. Det forventes at BUF udarbejder en løsning på dette problem.
- Bestyrelsen ønsker klarlagt om forslaget med 2 ugers ferielukket vil medføre store problemer for virksomheder i og omkring København.
- Det er ikke acceptabelt med yderligere "grønthøster" besparelser, disse må findes udenfor B&U.

Med venlig hilsen

Forældrebestyrelsen i Børnehuset Dragen, ved

---

Trine Borg Harrild (formand)

---

Vicky Wassmann Dahl

---

Mogens Jallberg

03

54

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 14:46  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: høring klynge  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar fra ledelsen i Børnevænget vedr.doc

---

**Fra:** Hanne Pedersen  
**Sendt:** 17. august 2010 13:11  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** høring klynge

Hermed Hørings svar fra ledelsen i Børnevænget.

Med venlig hilsen

Hanne Dickow Pedersen  
Pædagogisk afdelingsleder

Børnevænget  
Fritidshjem og Klub  
Borgervænget 13  
2100 København Ø  
Tlf. 39 18 40 66

17.08.2010

**Høringsvar fra ledelsen i Børnevænget vedr. forslag til ny struktur på daginstitutionsområdet i Københavns Kommune.**

Indledningsvis vil vi gerne udtrykke stor beklagelse og ærgrelse over, at der nu spændes ben for den positive proces som børn, forældre, medarbejdere og ledelse har arbejdet engageret og målbevidst med siden Børnevængets fusion pr. 1. april 2008.

En fusion som vores - med tre separate afdelinger - siges at vare 3 – 5 år og vi er netop her i august ved at runde 3- års dagen for de første spæde tanker om en fusion, så vi er vel ca. halvvejs i processen.

Igennem det seneste halve år har det været mere og mere tydeligt, at der nu er ved at opstå en synergi effekt og fælles fodslag omkring de fælles visioner og det daglige pædagogiske arbejde i hele personalegruppen på tværs af de gamle afdelinger. Dette til trods for, at institutionen igennem det seneste år har døjet med en ekstrem langstrakt og frustrerende byggesag, der har generet såvel børn, forældre og personalet ganske voldsomt og som oprindeligt blot skulle tage 12 – 15 uger men nu til august har været et helt år!

Det har slidt voldsomt på personalegruppen, som dog har formået at bevare den gode optimistiske stemning i forventning om, at vi snart kunne nyde frugterne af vor udholdenhed!

Det skal derfor ikke være nogen hemmelighed at det har været frustrerende for såvel personalet som ledelsen at opleve den manglende anerkendelse af vor indsats, som ønsket om etableringen af klyngeinstitutioner udviser, og at denne manglende anerkendelse er demotiverende for det psykiske arbejdsmiljø.

På den baggrund er det uhyre vigtigt at der i organiseringen af klyngen tages højde for at der udvises respekt for og anerkendelse af de processer og fokuspunkter der er i gang i Børnevænget, således at disse kan få lov til at udvikles i et tempo og en rækkefølge, der giver mening og sammenhæng for Børnevænget og det forudgående forløb. Heri skal indtænkes at der ikke skal tilføres nye centralistiske fokuspunkter og processer.

I forbindelse med fusionen pr. 1. april 2008 fik Børnevænget frataget 2 grundbeløb – altså 700.000 kr.! Det er derfor af afgørende betydning at der i en ny klyngestruktur tages højde for at der ikke vil være samme besparelsesmuligheder i Børnevænget, som der kunne have været inden fusionen. Børnevænget var allerede 1. april 2008 ude i en ledelsesmæssig besparelse, og det vil derfor være urimeligt at Børnevænget igen skal holde for med en stor ledelsesmæssig besparelse.

I den forbindelse vil vi påpege at det er vigtigt at der tages højde for en retfærdig fordeling af de ledelsesmæssige ressourcer i klyngen – Børnevænget har i alt 232 børn og 39 ansatte, hvilket fordrer mere en 37 timers enhedsleder tid, og det vil derfor være urimeligt at anskue Børnevænget, som det er angivet i papirerne, som én enhed med mere end 90 børn der blot udløser 37 timers ledelse.

I forbindelse med Børnevængets fusion indgik vi et ledelsesforsøg, der betød at der er én fuldtidsleder og 3 afdelingsledere hhv. i vuggestuen, børnehaven og fritidshjem/klubben, der deler souschefkompetencen og herudover 1 afdelingsleder i klubafdelingen. Dette forsøg har fungeret yderst tilfredsstillende og betydet at personalet oplever større synlighed af ledelsen i de enkelte afdelinger. Ved forsøgets afslutning var personalets tilbagemelding direkte forespurgt, at de ønskede at gøre forsøget til en permanent ledelsesstruktur i Børnevænget, men på baggrund af forvaltningens planer om etablering af klyngeinstitutioner har ønsket ikke kunne imødekommes og forsøget er midlertidigt for længet.

På den baggrund vil det på ingen måde give mening at vende tilbage til en traditionel ledelsesstruktur i Børnevænget med én leder, i betragtning af Børnevængets størrelse er det vigtigt at der både er en énhedsleder og afdelingsledere i de enkelte afdelinger. I forbindelse med indførelsen af disse store klynger er det vigtigt at pointere at arbejdsglæden for den enkelte i høj grad hænger sammen med oplevelsen af at blive set, hørt og forstået og af at have indflydelse – ikke kun lokalt, men også opadtil i klyngen! Samtidig er det vigtigt at pointere at organiseringen i ft. klyngelederen også tager højde for at der sikres en dialog mellem klyngelederen og medarbejderen – altså at der er plads til ”bottom – Up” processer også!

Vi er bekymrede for énheds lederens muligheder for sparring, da ledelse i enheden kan blive en meget isoleret opgave. Énhedslederen vil som udgangspunkt i den ny struktur ikke have en nær ledelseskollega at sparre med, hvilket kan blive en stor udfordring for den enkelte enhedsleders mulighed for at perspektivere tingene og det psykiske arbejdsmiljø.

På nuværende tidspunkt har Børnevænget ansat en HK'er der tager sig af mange administrative opgaver – også opgaver, der i det daglige letter den ”pædagogisk-administrative” byrde for det pædagogiske personale. Såfremt en HK udelukkende vil skulle være til rådighed for klyngelederen vil dette opleves som en meget stor forringelse for det pædagogiske personale og for énhedslederen.

Med hensyn til økonomi er det ekstremt vigtigt at de nye klynger får de bedst mulige startvilkår og vi opfordrer derfor forvaltningen til at sikre at alle starter på et 0-budget. Selve denne øvelse med at få en ny organisation til at fungere er en udfordring på alle niveauer, men hvis klyngen også skal magte at få en underskudsøkonomi til at hænge sammen, så vil det være den værst tænkelige start og samtidig være med til at skabe en skævvridning i mellem de forskellige klynger i distrikterne, hvilket ikke er rimeligt, hverken overfor børn, forældre eller personalet.

En anden pointe i ft. økonomien i klyngerne er at det er uhyre betydningsfuldt at de enkelte enheder får tildelt økonomi via en gennemskuelig og logisk fordelingsnøgle, gerne udfra centrale retningslinjer, således at man igen sikrer et fælles ensartet udgangspunkt for de nye klynger.

En stor udfordring i klyngerne er, hvordan vi tackler dét at nogle enheder er mere populære end andre.

I den forbindelse er vi meget bekymrede for, hvordan en fremtidig beslutning vedr. forplejningen i de enkelte enheder kan komme til at udvirke en negativ spiral. Vores frygt er at en enhed der har et dårligt ry, vil ofte blive undgået af ressourcestærke forældre, til gengæld vil mere ressourcetsvage forældre få plads til deres børn i disse afdelinger, og disse forældre her har måske en økonomisk interesse i at undgå forplejning i afdelingen – dette fører så til at de ressourcestærke forældre bliver endnu mere opmærksomme på at undgå disse enheder, og således kører spiralen. Denne problematik forventer vi at forvaltningen forholder sig til, da det bliver det konkrete personale i klyngerne der skal håndtere disse udfordringer.

På baggrund af den opsamling der har fundet sted i forbindelse med fusionerne i 2008, forventer vi at forvaltningen rent faktisk inddrager de erfaringer der har været undervejs. Vi har i Børnevænget oplevet at i så stor omvæltningsproces er det af allerstørste betydning at forvaltningen tager ansvar for flg.:

- Omsorg for alle medarbejdere – støtter op om at sikre hurtige afklaringer på alle personale- og arbejdsforholds spørgsmål
- Dialog og kontakt til personalet på "gulvet" – gensidighed og tydelighed
- Udmelder kvalitetskrav – normering – børnetal og voksenressourcer
- Udmelder klare forventninger til snitflader mellem klyngeleder og enhedsledere
- Garanterer tildeling af tid og økonomi til processerne – eks. økonomi til udviklingsprocesser, "sociale" møder, etc.
- Udmelder klare og realistiske krav vedr. handlingsplaner, skal opgaver mv.
- Udmelder klar køreplan for at sikre ensartethed i processerne rundt omkring i byen.
- Garanterer support til ledelse og medarbejdere

Med venlig hilsen  
på ledelsens vegne

Birgitte Olsen  
a



03

lp

Helle Juul Kofod

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 14:36  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar-klyngerinstitutioner  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar klynger.doc

---

**Fra:** Hans Henrik Grølsted [mailto:hansgroelsted@hotmail.com]  
**Sendt:** 17. august 2010 12:57  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar-klyngerinstitutioner

Vedhæftet er et høringssvar fra personalet på den integrerede institution "Børnevænget" på Østerbro.

mvh

Hans Grølsted

## Høringssvar, "Ny institutionsstruktur – udkast til klynger"

Personalet på den integrerede institution "Børnevænget", Borgervænget 13-17, 2100 Kbh Ø.

### Generelt:

Vi er bekymrede for denne store strukturændring som en spareøvelse og ikke som en decideret klar forbedring af forholdene på området. Vi er i forvejen ramt af sammenlægningerne i 2007 og er fortsat mærket heraf. Dengang sparede vi et godt stykke over en million om året for kommunen, og mener at det er at stramme elastikken rigeligt ved at sammenlægge os endnu en gang. Vi har brug for fred og arbejdsro, ikke yderligere forringelser på vores arbejdsplads.

### Ledelse:

Vi kan ikke læse nogen steder om hvad den nye struktur betyder for os. Vi er fire institutionstyper i huset (vu, bh, fh og fk), og har en daglig pædagogisk leder i hver af dem. Betyder den nye struktur at vi nu kun får én leder til alle fire typer? I så fald må vi betragte det som en stor forringelse af stukturen på stedet med uoverskuelige konsekvenser for hverdagen.

Vi ser ligeledes et problem i forhold til fordelingen af ledelsespersoner i de forskellige enheder. Eksempel: I vores hus er der 230 børn i alderen 0-14, og i en børnehave der ifølge planen skal klynges sammen med os er der ca. 30 børn. Er der et leder/antal barn forhold? Hvis ikke er det en meget ulig fordeling af ledelsestimer.

Hvis en afd leder er syg/fraværende, hvem har så ledelseskompetencen i enheden?

Vi har listet vore yderligere bekymringer op i punkter:

- Vi er i tvivl om hvad der lægger i ordet "bæredygtighed". Betyder det at vi skal dække ind for hinanden på tværs af forskellige inst. typer? I så fald betragtes det som en væsentlig forringelse og vi er bekymrede for det psykiske arbejdsmiljø, stress og højt sygefravær.
- Vi har svært ved at forestille os hvordan SU samarbejdet vil komme til at se ud. Vil der være et samlet SU til en klynge, eller bibeholder vi de SU vi har nu i hver enhed?
- Vi ser en fordel i at når man er så mange institutionstyper samlet i en klynge, at kunne tilbyde forældrene en pladsgaranti fra vuggestue til klub. Vil dette være tilfældet?
- Vi ser en fordel i at kunne danne vikarkorps indenfor klyngen. Det er vigtigt at vi som fastansatte ikke skal arbejde i mange forskellige huse, med mange forskellige børn, forældre og kollegaer.
- Med hensyn til til og fravalg af madordningen er vi bekymrede for dannelse af A og B institutioner, at forældrene vælger pga tilvalgsydelse. Det danner unødigt konkurrence.
- Hvordan kommer det til at se ud med antallet af tillidsvalgte, TR/AMR osv.? En væsentlig reduktion i disse vil naturligvis betyde en del mere arbejde til de resterende TR/AMR, og en forringelse af forholdene for de ansatte.

03

70

Karin Olsen

---

**Fra:** Line Høygård [fine\_line9@hotmail.com]  
**Sendt:** 17. august 2010 18:09  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringsskrivelse fra forældrebestyrelsen i Vuggestuen Luna  
**Vedhæftede filer:** Forældrebreve til høring 18.8.2010.docx

Hermed vedhæftet en skrivelse fra forældrebestyrelsen i Luna

*Mvh Line Høygård (forældre i Luna)*

Forældrebestyrelsen i vuggestuen Luna ønsker med høringssvaret at udtrykke sine bekymringer omkring Borgerrepræsentationens planlagte besparelser på budget 2011 på børne- og ungeområdet.

Endnu engang står vi over for store nedskæringer. Så store at smertegrænsen for længst er nået i institutionerne.

Besparelserne i de enkelte institutioner er vores største bekymring.

De kan få kæmpe konsekvenser for det enkelte barn. Institutionerne kan nemlig kun finde så store besparelser i deres lønbudgetter, så nu bliver der igen mindre tid til vores børn.

Børneforskere peger på, at vi er nu er havnet i en situation, hvor det går ud over vores børns indlæring, deres motorik og deres sproglige og sociale kompetencer, fordi de ikke får den voksenkontakt som de har brug for. (SFIs forskningsopsamling sept. 2009).

Vi vil vove den påstand, at daginstitutionerne med yderligere nedskæringer i normeringerne IKKE kan imødekomme dagtilbudslovens krav og intentionerne i lærerplanerne.

Det handler om vores børns trivsel og udvikling. Som forældre må vi kræve, at institutionerne får de fornødne midler til at opretholde en vis standard.

Vi er bekymrede over udsigten til en væsentlig forøgelse af forældrebetalingen samtidig med at der sker en forringelse af den ydelse kommunens institutioner kan levere. Det er bl.a. en stor bekymring, at små børn eksempelvis kan blive nødt til at skulle undvære måltider, der er nødvendige og vigtige for deres udvikling. Flere hjerneforskere plæderer netop for at kosten har stor betydning for børnenes udvikling i de tidlige år.

Det pædagogiske arbejde med børnene kan heller ikke undgå at blive af ringere kvalitet. Vi frygter at ende med nogle institutioner, hvor børnene blot opbevares imens vi er på arbejde, fordi de få hænder der er, ikke har ressourcerne til at udføre virkeligt pædagogisk arbejde. Det er en udvikling der MÅ bremses.

### **Klyngeledelse:**

Den nye struktur kan bringe mange interessante arbejdsmetoder og muligheder med sig, men det kræver, at vi tænker os grundigt om, så børnene ikke kommer i klemme.

Det er vigtigt at områdeledelsen i de forskellige klynger formår at bevare følingen med børnene, personalet og dagligdagen i de enkelte institutioner. Det bør der laves en plan for, hvordan man imødegår.

Af budgetforslaget savner vi en mere tydelig beskrivelse af rammerne for forældrebestyrelsesarbejdet ved den nye klyngestruktur. Umiddelbart ser det ud til, at vi fremover kun får én repræsentant fra hver institution, hvilket vi mener, forringer forældrenes direkte indflydelse på institutionen, samt at institutionerne mister deres eget særpræg.

Det er et uomtvisteligt faktum at der skal spares. Men hvis I skal leve op til valgløfterne om København som børnenes by, så må der arbejdes seriøst på, hvordan besparelserne ikke rammer vores børns trivsel og udvikling lige i hjertet! Det der spares nu kan komme utroligt dyrt tilbage om nogle år, hvis vi ikke er meget påpasselige med, hvor pengene flyttes fra.

.Vi ser gerne at vi får en bekræftelse på at politikerne har modtaget vores brev og vil gerne vide, hvornår vi kan forvente et svar.

Med venlig hilsen Forældrebestyrelsen i Vuggestuen Luna.

03

77

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Morten Biering [mortenbiering@live.dk]  
**Sendt:** 17. august 2010 19:48  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Birgitte Olsen; Børnevænget 0-14 år; Eva Marie Lundsgaardvig; Hanne Pedersen; Hanne Pedersen; Hanne Pedersen.; Lars; Maren; Mette; Nicolai; Rikke; signe; Susanne; Tina  
**Emne:** Høringssvar  
**Vedhæftede filer:** Børnevænget høringssvar.docx; Børnevænget høringssvar.pdf

Hermed Høringssvar fra Børnevænget

Mange hilsner  
Morten Biering  
Formand  
mortenbiering@live.dk

### Høringsvar vedr. forslag om ny klyngestruktur på institutionsområdet.

Som bestyrelse for Børnevænget vil vi bruge vores mulighed for at sende vores reaktion på forslaget om ny struktur.

Fokus på ledelse ser vi ikke som noget dårligt. Det er klart noget, der er behov for. Men de ledere vi taler med til dagligt, det er dem, der er jeres medarbejdere. Vi er sikre på, at de også har brug for bedre ledelse både politisk og administrativt. Vi mener ikke, at det kræver store strukturændringer, eller fyringer. Det kræver større ansvarstagen, bedre ressourcefordeling og fokus på at minimere den kompleksitet, der er i institutionsledernes hverdag. Det gøres ikke med uklare strukturændringer, der rykker lederne rundt i manegen til nye uklart definerede opgaver uden bund i kerneydelsen.

Et fornuftigt fokus på ledelse vil være at anerkende lederne for det gode, de gør, og finde de store øre frem og lytte til dem, når de fortæller om pædagogikken i kerneydelsen. På Børnevænget er det lige præcis den ledelsesmåde personalet har sat pris på hos den nuværende ledelse. Det skaber rum for ideer og nytænkning, der kommer vores børn til gode. Måske kunne der på den måde også komme ideer til, hvordan man kan rumme alle de nye børn, der skal være plads til over de kommende år.

Vores største bekymring handler om ledelsen og personalet. Det er dem, der har den direkte kontakt til vores børn. På trods af den meget åbne dialog I har lagt op til, er der stadig en masse uigennemskuelige konsekvenser for personalet, der gør at de går rundt med en stor nagende usikkerhed omkring deres hverdag.

Det væsentlige kritikpunkt af forslaget er, at I ikke med forslaget tager hånd om kerneydelsen. De sidste mange år er der skåret meget på alle budgetter og politikerne får det altid til at se ud som om det handler om perifere aktiver på budgettet, udligningsordninger, administration og lign. Så kommer der grønthøstermodellen, som hver gang skærer lidt af det hele. Men det koster alt sammen i hverdagen på det, der er det allervigtigste – det pædagogiske arbejde. Klyngeledelse er ikke anderledes. Det er igen svært at få øje på, hvordan det skal give bedre pædagogik i institutionerne. Det eneste, der står tydeligt tilbage, er at der skal spares igen. Men vil det reelt være en besparelse?

Vi fornemmer klart som forældre, at der over en årrække er blevet mindre tid til, at den enkelte pædagog kan være i børnegruppen og tage sig af det enkelte barn, med udgangspunkt i det enkelte barns behov. Med den information, der er lagt frem om klyngeledelse i København ind til nu, kan vi ikke se at det bliver bedre - måske tværtimod.

Vi vil påpege, at en strukturændring med besparelse som formål ikke efter vores mening giver nogen motivation til, at have en konstruktiv tilgang til forslaget. Ydermere repræsenterer vi en institution, der er i gang med en langvarende sammenlægningsproces. Denne proces har haft store omkostninger i hverdagen for institutionen. Selv om vi kan se, at personalet er på rette vej og ser ud til at kunne finde en fornuftig model at arbejde videre med, så frygter vi hvad der sker, hvis endnu flere nye processer sættes i gang. Hvis de vil blive styret lige så klodset som vores byggeri-rod, hvor vi har været vidne til at forskellige forvaltninger ikke har kunnet hverken styre eller kommunikere i samarbejdet om en ombygning, så er vi virkelig utrygge.

Vi kunne være gået mere ned i detaljer om, hvilke ulemper, kriser, økonomiske problemer og meget andet I skaber med beslutninger på Rådhuset, men vi vil hellere have, at I kigger indad, og spørge jer selv om I egentligt har talt med, lyttet til og tænkt på de faglige eksperter på gulvet.

Med venlig hilsen  
Bestyrelsen på Børnevænget

Helle Juul Kofod

04

140

**Fra:** Iris Uellendahl [iris.uellendahl@gmx.net]  
**Sendt:** 27. juli 2010 10:09  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringsbidrag til klyngestruktur Int. Institution Himmelrummet

**Vedhæftede filer:** Høringsbidrag klyngestruktur - Himmelrummet Østerbro.pdf



Høringsbidrag  
klyngestruktur ...

Kære BUF,

forældrebestyrelsen fra den integrerede institution Himmelrummet på Østerbro vil gerne bidrage et høringsbidrag om den planlagte klyngestruktur i Københavns institutioner.

Vedhæftet finder I vores bidrag. Mange tak for jeres interesse.

Med venlig hilsen

Iris Uellendahl  
Formænd Forældrebestyrelsen Himmelrummet

Iris Uellendahl  
Rudolph-Berghs-Gade 36  
DK-2100 København Ø

Tfl. +45 39 18 11 60  
Mobil +45 27 30 63 73

GRATIS für alle GMX-Mitglieder: Die maxdome Movie-FLAT!  
Jetzt freischalten unter <http://portal.gmx.net/de/go/maxdome01>



Integrerede Daginstitution Himmelrummet  
Bryggervangen 11  
2100 København

Iris Uellendahl  
på vegne af Forældrebestyrelsen Himmelrummet

## 1. Klyngestruktur

Vi er bekymrede over om den nye ledelsesstruktur og besparelser påvirker vores børns hverdag og trivsel i institutionen negativt. Vi vil gerne fremlægge henvisninger og spørgsmål vedr. den nye struktur, specielt opgaverne for klyngelederne og pædagogiske leder.

Vi håber, at opgaverne bliver fordelt sådan, at den administrative viden og erfaringer som de nuværende institutionsleder medbringer aktivt går ind, først i processen af udviklingen af selve klyngen og derefter i klyngens hverdag. Der må ikke ske en nedvurdering af enhedslederens arbejde – tværtimod – der skal være plads og frihed til at udvikle den pædagogiske vinkel. Det forudsætter at enhedslederens stemme er af samme værdi som institutionslederens stemme.

Vi har udvalgt en række punkter og tilføjet kommentarer som vi beder Dem at tage hensyn til.

**Jobbeskrivelser for klyngeledere og pædagogisk ledere (ifølge referatet fra BU-udvalg) i juni.**

### Institutionsleder/klyngeleder

Ansvarsområde	Kommentar
Overordnet pædagogisk og administrativ leder	
Administrativ og økonomisk institutionsansvarlig	Lange bureaukratiske processer som kan opstår ved akut behov for midler i et eller andet område fra en institution bør undgås.  Pædagogiske leder skulle have adgang til penge til hverdagen eks. i form af en "tur-kasse", "legetøj-kasse", "emergency-kasse".
overordnet personaleansvarlig	
Ansvarlig for ledelsesteamet i institutionen	
strategisk planlægger i klynge	
pædagogisk-faglig rammesætter i institutionen	Der skal tages hensyn til, at de enkelte institutioner har meget forskellige strukturer. Himmelrummet f.eks. er en af de få institutioner med familie-stuer. De andre klyngeinstitutioner er en integreret og en vuggestue.  Hvordan kan der laves EN ramme til alle? Er det ikke meningen, at institutioner beholder deres særpræg?
overordnet strategiarbejde og	Det ville være rart hvis synergieffekter opstår som kan

samarbejde med øvrige institutioner	bruges til hverdagen f. eks. med hensyn til aktiviteter. Måske er der mulighed for at en eller to klynger får adgang til en slags delebil til turer.
skoler, nærområdet i øvrigt (pladsanvisning, hvis der indføres anvisning til klyngen)	
Ansvarlig for det overordnede forældrebestyrelsesarbejde	
virksomhedsprofil (virksomhedsplan)	
leder for køkkenpersonale, rengøringsteam, gårdmandsteam, hkansatte,	
it-suport	
formand for samarbejdsudvalget og for sikkerhedsudvalget	

Enhedsleder – daglig pædagogisk leder?

**Ansvarsområder i enheden kan være:**

Ansvarsområde	Kommentar
medlem af ledelsesteamet i klyngen	Skal have samme "stemmeret" som klyngelederen.
kulturbærer og udvikler	
daglig drift og fordeling af personaleressourcer	
ansvarlig for pædagogisk kvalitet og serviceniveau i enheden	
pædagogiske udviklingsmål og projektledelse (tovholderfunktion)	
pædagogisk sparringspartner og supervisor for det pædagogiske personale	
implementering af politikker og lovkrav	
forældreråd, ansvarlig for forældresamarbejdet	
pladsstyring i enheden (ved anvisning til den enkelte enhed)	

personaleansvar på egen enhed	
-------------------------------	--

## 2. Forældreindflydelse

Der skal være en forældrebestyrelse efter Dagtilbudsloven til klyngen som selvstændig juridisk enhed. Det er denne forældrebestyrelse, som skal have de kompetencer som beskrives i loven og som kendetegner forældrebestyrelser i dag.

Idet det er vigtigt at sikre forældres indflydelse på dagligdagen i deres børns institutioner lægger forvaltningen op til, at der etableres forældreråd i klyngens enheder. Som udgangspunkt afspejler forældrerådets kompetencer de ansvarsområder, som enhedens pædagogiske leder har. Det er forvaltningens vurdering, at dette skal være en opstartsmodel for klyngestrukturen, men at der arbejdes videre på at udvikle modellen i dialog med KFO, således at den endelige ansvarsdeling fastlægges i en senere indstilling til BUU.

### Kommentar

Forældrenes indflydelse fra bund til top skal være sikret. Det skal være sikret at alle klynges institutioner har repræsentanter i en overordnende klynge-forældrebestyrelsen. En mulighed kunne også være "temagrupper" (økonomi, pædagogik, politik...) som del af en overordnende forældrebestyrelsen for at holde bestyrelsesarbejde overskuelig for deltagende

## 3. Økonomi

### Forvaltningsspecifikke besparelser

I forbindelse med budgetforslag 2011 skal Børne- og Ungdomsudvalget aflevere forvaltningsspecifikke effektiviseringsforslag for 74,4 mio. kr.. I nedenstående tabel ses, hvilke forslag, som forventes at indgår som forvaltningsspecifikke effektiviseringsforslag på baggrund de samlede forslag til finansieringsmuligheder i budgetforslag 2011.

**Tabel B1. Forvaltningsspecifikke effektiviseringsforslag**

Effektiviseringsforslag	Mio. kr.
Reduktion af budget til øvrig forplejning på dagsinstitutioner	24
Klyngeinstitutioner/nye ledelsesformer	40
Afskaffe morgenåbent på fritidshjem	6,0
2 ugers sommerlukket på 3-9 års institutioner*	4,4
	74,4

- Det fulde effektiviseringspotentiale ved at indføre 2 ugers sommerlukket på 3 effektiviseringspotentialet udgør 4,4 mio. kr. fra 2011 og frem.

## **Kommentar**

Sommerlukket: Hvordan skal sommerlukningen foregå i integrerede institutioner? Kan man regne med, at det er de samme uger der holdes sommerlukket hvert år? Kan det garanteres at børnene ikke skal flyttes rundt mellem de forskellige institutioner i forbindelse med sommerlukning?

Reduktion af budget til øvrig forplejning; hvad menes der og hvad kommer det til at betyde for vores børn?

05

05

39

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 14:53  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar vedr. klyngestruktur i Københavns Kommunes daginstitutioner, fra forældre i Børnegården

---

**Fra:** laura detlefsen [mailto:lauradetlefsen@hotmail.com]  
**Sendt:** 17. august 2010 14:04  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen; BUFKP Borgmestersekretariat; Fællespostkasse Borgerrepræsentationens Sekretariat  
**Emne:** Høringssvar vedr. klyngestruktur i Københavns Kommunes daginstitutioner, fra forældre i Børnegården

august 2010

## **Høringssvar vedr. klyngestruktur i Københavns Kommunes daginstitutioner, fra forældre i Børnegården**

Vi nogle forældre fra den integrerede institution Børnegården på Østerbro, der gerne vil benytte vores høringsret i forhold til København Kommunes bebudede indførelse af en klyngestruktur på daginstitutionsområdet.

Indledningsvis vil vi starte med at udtrykke vores store bekymring for den omfattende spareplan, I fra politisk side har vedtaget for Børne- og Ungeområdet. Som forældre til børn i daginstitutionsalderen er det vores klare indtryk, at der simpelthen ikke kan skæres mere ind til benet på området, hvis daginstitutionen stadig skal være et rart og pædagogisk forsvarlig sted at opholde sig for både børn og voksne.

I forhold til den bebudede klyngestruktur har det for os forældre været svært at skaffe os et klart overblik over, hvad den nye struktur helt konkret kommer til at betyde for vores institution og hermed vores børns og personalets hverdag. I punkterne nedenfor rejser vi derfor primært en masse spørgsmål til klyngestrukturens konkrete udmøntning:

### **FORÆLDREINDFLYDELSE**

- Hvad kommer den nye struktur til at betyde for forældrenes indflydelse i institutionen? Kommer der stadig til at være en forældrebestyrelse / et forældreforum i den enkelte institution med beslutningskompetence fx i forhold til principperne for institutionens arbejde / indholdet i årsplanen? Eller bliver det en overordnet klyngeforældrebestyrelse som i fremtiden kommer til at beskæftige sig med fx årsplanen, og som skal beslutte om de forskellige institutioner skal bevare madordningen mm.? I forhold til sidstnævnte kan der være en overvægt af forældre i nogle af klyngens institutioner, som er meget glade for madordningen, og en overvægt af forældre i andre af klyngens institutioner som ønsker, at ordningen bliver afskaffet, og en overordnet og ensrettende beslutning fra en klyngeforældrebestyrelsen kan derfor komme til indskrænke forældredemokratiet i den enkelte institution.

Hvordan kommer valg til en ny overordnet klyngeforældrebestyrelse til at foregå med så mange forældre involverede? Kommer forældre fra alle de forskellige institutioner til at være repræsenteret og - helt specifikt i forhold til Børnegården – forældre fra alle dele af institutionen – vuggestuen, børnehaven og fritidshjemdelen?

Vil alle forældre, også de som ikke sidder i en overordnet klyngeforældrebestyrelse, få mulighed for at bevare en direkte kontakt til den øverste ledelse – fremover klyngelederen – og hermed forsat have mulighed for at påvirke institutionens organisering og det pædagogiske arbejde i hverdagen?

### **PLADS TIL FORSKELLIGHED**

- Hvordan sikres det, at de forskellige institutioner i en klynge forsat får lov til at bevare deres pædagogiske særpræg, hvis det i relation til ovenstående fremover er en overordnet klyngeforældrebestyrelse/ledelse, som træffer mange af de beslutninger, som har betydning for det pædagogiske arbejde i de enkelte institutioners hverdag? Fx hvis der i fremtiden bliver besluttet en fælles årsplan, som skal gælde for alle institutioner i klyngen?

### **FOKUS PÅ BØRNENE FREMFOR PÅ STRUKTUREN**

- Undersøgelser viser, at indførelsen af en klyngestruktur på daginstitutionsområdet fjerner fokus fra arbejdet med børnene, og at det ofte tager mere end 11 måneder at gennemføre sådanne strukturændringer (Se bl.a. BUPL's Kommuneundersøgelse "Ændret ledelsesstruktur på daginstitutionsområdet" (2009)) – hvordan sikres det fra kommunens side, at børnenes tarv også i den lange indkøringsfase forbliver topprioriteten i den her strukturændringsproces?

### **MEDARBEJDERINDFLYDELSE**

Den nye strukturændring er, som vi har forstået det, gennemført uden en høj grad af inddragelse af / input fra det pædagogiske personale i daginstitutionerne. I Børnegården har vi et meget dygtigt personale, men vi er som forældre bekymrede for, at de vil søge nye græsange, hvis de ikke i fremtiden oplever i højere grad at blive inddraget i strukturændringsprocessen. Hvordan forholder I jer som politikere til denne problematik? Den nye strukturændring medfører også en længere vej for den enkelte medarbejder til ledelsesniveauet. Medfører det samtidig for medarbejderne i fremtiden en mindre grad af direkte indflydelse på organiseringen af deres arbejde?

### **BESPARELSER**

- Hvad sker der, hvis de forventede besparelserne ved at indføre klyngestrukturen ikke opnås? Skal pengene så spares vha. grønthøstermodellen?
- Betyder klyngestrukturen, at institutioner indenfor en klynge, som har et evt. underskud på kontoen, kan få overført penge fra andre institutioner indenfor samme klynge, som bedre kan få økonomien til at løbe rundt, sådan at sidstnævnte institutioner pludselig skal til at spare endnu mere end allerede planlagt?
- Klyngestrukturen betyder, så vidt vi har forstået det, at souschefstillingerne bliver sparet væk – i Børnegården træder souschefen ofte til på stuerne - fx når der er bemandingsproblemer, men hun har også faste timer på stuerne. Betyder den nye strukturændring, at denne ressource/disse personaletimer i fremtiden spares væk?

Vi håber at få svar på vores mange spørgsmål, og vil samtidig gerne bede jer om, at I sender os en kvitteringsskrivelse på, at I har modtaget vores høringssvar.

Med venlig hilsen

Forældre i Børnegården  
Ryesgade 80  
2100 København Ø

---

[1] Se bl.a. BUPL's Kommuneundersøgelse "Ændret ledelsesstruktur på daginstitutionsområdet" (2009).

05

346

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Fællespostkasse Borgerrepræsentationens Sekretariat**Sendt:** 18. august 2010 20:55**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen**Emne:** VS: Høringssvar vedr. klyngestruktur i Københavns Kommunes daginstitutioner, fra forældre i Børnegården

T.O.

Med venlig hilsen

Jakob Monefeldt

---

**KØBENHAVNS KOMMUNE**  
Borgerrepræsentationens SekretariatRådhuset  
1599 København VTelefon: 33 66 28 26  
Telefax: 33 66 70 00  
E-mail: jam@okf.kk.dk  
Web: www.kk.dk

---

**Fra:** laura detlefsen [mailto:lauradetlefsen@hotmail.com]**Sendt:** 17. august 2010 14:04**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen; BUFKP Borgmestersekretariat; Fællespostkasse  
Borgerrepræsentationens Sekretariat**Emne:** Høringssvar vedr. klyngestruktur i Københavns Kommunes daginstitutioner, fra forældre i Børnegården

august 2010

**Høringssvar vedr. klyngestruktur i Københavns Kommunes daginstitutioner, fra forældre i Børnegården**

Vi nogle forældre fra den integrerede institution Børnegården på Østerbro, der gerne vil benytte vores høringsret i forhold til København Kommunes bebudede indførelse af en klyngestruktur på daginstitutionsområdet.

Indledningsvis vil vi starte med at udtrykke vores store bekymring for den omfattende spareplan, I fra politisk side har vedtaget for Børne- og Ungeområdet. Som forældre til børn i daginstitutionsalderen er det vores klare indtryk, at der simpelthen ikke kan skæres mere ind til benet på området, hvis daginstitutionen stadig skal være et rart og pædagogisk forsvarlig sted at opholde sig for både børn og voksne.

I forhold til den bebudede klyngestruktur har det for os forældre været svært at skaffe os et klart overblik over, hvad den nye struktur helt konkret kommer til at betyde for vores institution og hermed vores børns og personalets hverdag. I punkterne nedenfor rejser vi derfor primært en masse spørgsmål til klyngestrukturens konkrete udmøntning:



## FORÆLDREINDFLYDELSE

- Hvad kommer den nye struktur til at betyde for forældrenes indflydelse i institutionen? Kommer der stadig til at være en forældrebestyrelse / et forældreforum i den enkelte institution med beslutningskompetence fx i forhold til principperne for institutionens arbejde / indholdet i årsplanen? Eller bliver det en overordnet klyngeforældrebestyrelse som i fremtiden kommer til at beskæftige sig med fx årsplanen, og som skal beslutte om de forskellige institutioner skal bevare madordningen mm.? I forhold til sidstnævnte kan der være en overvægt af forældre i nogle af klyngens institutioner, som er meget glade for madordningen, og en overvægt af forældre i andre af klyngens institutioner som ønsker, at ordningen bliver afskaffet, og en overordnet og ensrettende beslutning fra en klyngeforældrebestyrelsen kan derfor komme til inddrage forældredemokratiet i den enkelte institution.
- Hvordan kommer valg til en ny overordnet klyngeforældrebestyrelse til at foregå med så mange forældre involverede? Kommer forældre fra alle de forskellige institutioner til at være repræsenteret og - helt specifikt i forhold til Børnegården – forældre fra alle dele af institutionen – vuggestuen, børnehaven og fritidshjemmet?
- Vil alle forældre, også de som ikke sidder i en overordnet klyngeforældrebestyrelse, få mulighed for at bevare en direkte kontakt til den øverste ledelse – fremover klyngelederen – og hermed forsat have mulighed for at påvirke institutionens organisering og det pædagogiske arbejde i hverdagen?

## PLADS TIL FORSKELLIGHED

- Hvordan sikres det, at de forskellige institutioner i en klynge forsat får lov til at bevare deres pædagogiske særpræg, hvis det i relation til ovenstående fremover er en overordnet klyngeforældrebestyrelse/ledelse, som træffer mange af de beslutninger, som har betydning for det pædagogiske arbejde i de enkelte institutioners hverdag? Fx hvis der i fremtiden bliver besluttet en fælles årsplan, som skal gælde for alle institutioner i klyngen?

## FOKUS PÅ BØRNE FEMME PÅ STRUKTUREN

- Undersøgelser viser, at indførelsen af en klyngestruktur på daginstitutionsområdet fjerner fokus fra arbejdet med børnene, og at det ofte tager mere end 11 måneder at gennemføre sådanne strukturændringer (Se bl.a. BUPL's Kommuneundersøgelse "Ændret ledelsesstruktur på daginstitutionsområdet" (2009)) – hvordan sikres det fra kommunens side, at børnenes tarv også i den lange indkøringsfase forbliver topprioriteten i den her strukturændringsproces?

## MEDARBEJDERINDFLYDELSE

Den nye strukturændring er, som vi har forstået det, gennemført uden en høj grad af inddragelse af / input fra det pædagogiske personale i daginstitutionerne. I Børnegården har vi et meget dygtigt personale, men vi er som forældre bekymrede for, at de vil søge nye græsange, hvis de ikke i fremtiden oplever i højere grad at blive inddraget i strukturændringsprocessen. Hvordan forholder I jer som politikere til denne problematik? Den nye strukturændring medfører også en længere vej for den enkelte medarbejder til ledelsesniveauet. Medfører det samtidig for medarbejderne i fremtiden en mindre grad af direkte indflydelse på organiseringen af deres arbejde?

## BESPARELSER

- Hvad sker der, hvis de forventede besparelserne ved at indføre klyngestrukturen ikke opnås? Skal pengene så spares vha. grønthøstermodellen?
- Betyder klyngestrukturen, at institutioner indenfor en klynge, som har et evt. underskud på kontoen, kan få overført penge fra andre institutioner indenfor samme klynge, som bedre kan få økonomien til at løbe rundt, sådan at sidstnævnte institutioner pludselig skal til at spare endnu mere end allerede planlagt?
- Klyngestrukturen betyder, så vidt vi har forstået det, at souschefstillingerne bliver sparet væk

- i Børnegården træder souschefen ofte til på stuerne - fx når der er bemandingsproblemer, men hun har også faste timer på stuerne. Betyder den nye strukturændring, at denne ressource/disse personaletimer i fremtiden spares væk?

Vi håber at få svar på vores mange spørgsmål, og vil samtidig gerne bede jer om, at I sender os en kvitteringsskrivelse på, at I har modtaget vores hørings svar.

Med venlig hilsen

Forældre i Børnegården  
Ryesgade 80  
2100 København Ø

---

[1] Se bl.a. BUPL's Kommuneundersøgelse "Ændret ledelsesstruktur på daginstitutionsområdet" (2009).

05

345

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Lise Høyrup [lhoyrup@3mail.dk]  
**Sendt:** 18. august 2010 21:06  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Svend Alleslev  
**Emne:** Høringssvar fra Udflytterbørnehaven Adashøj

**Vedhæftede filer:** høringssvar aug 2010.doc; ATT4026978.txt



høringssvar aug  
2010.doc (15 K...



ATT4026978.txt  
(66 B)

Kære BUF

Hermed høringssvar fra det samlede personale i Udflytterbørnehaven Adashøj.

Vi vil gerne have en bekræftigelse på, at det er modtaget.

Med venlig hilsen

På børnehavens vegne

Anna Marie Hjorth og Lise Høyrup

## Ønskes: Tematisk klynge med høj grad af selvforvaltning

Et hørings svar kan forholde sig til det udspil, en myndighed er kommet med, men det kan også forholde sig til de alternativer, vi ser tegne sig, som kan give det samme resultat i sidste ende. Vi vil hermed forsøge det sidste:

Fra Københavns Kommune er der meldt ud, at formålet med at omstrukturere til klyngeledelse er: at spare 40 millioner i 2011 og mere de følgende år, at lette de enkelte institutioner for tunge administrative byrder, dvs. en rationalisering, stordriftsfordele, (de små institutioner er relativt dyrere) og at klyngestruktur med dens ledelsesstruktur medfører et mere inspirerende og udviklende pædagogisk miljø samt større fleksibilitet i udnyttelsen af personaleressourcer.

Vi er enige i, at det er nødvendigt med besparelser på daginstitutionsområdet, og at der skal rationaliseringer til, men vi har den holdning, at dette kan opnås med andre midler, der ikke indebærer de samme risici for uønskede følgevirkninger.

Indflydelse på eget arbejde er afgørende for det psykiske arbejdsmiljø og hele kulturen på arbejdspladsen. Det kan bibeholdes ved, at det alene er det administrative arbejde, der skal rationaliseres og lægges ud til en klyngeledelse, mens det pædagogiske arbejde fortsat skal varetages suverænt af de enkelte institutioner.

Tilsvarende er forældrenes opbakning og engagement i institutionens arbejde afgørende for børnenes trivsel og vores arbejdsglæde, denne opbakning sikres bedst ved at bibeholde den nuværende struktur for forældreindflydelse - ikke ved at skabe langt større afstand mellem forældrebestyrelserne og den enkelte institution. Vi frygter dalende forældreengagement med indførelsen af den nye klyngestruktur.

Tilbagevenden til den gamle administrative praksis med central administration af fx regnskab og løn har for os at se et større rationaliserings- og besparelses potentiale.

I vore dage kan man udnytte IT til en endnu mere rationel administration, samtidig med at vi kan bibeholde en højere grad af selvforvaltning, end før vi fik EDB.

Vi ser store muligheder for besparelser gennem bedre indkøbsaftaler, flere fælles indkøb og i nogen grad brug af fx fælles dyrt IT udstyr, materialer til at udvikle vores læringsmiljøer og legematerialer o. lign. Dette forudsætter ikke en klyngestruktur, men kan udmærket praktiseres med den nuværende struktur.

Fælles kultur og interesser behøver ikke at være med naboinstitutionen, men kan meget vel være med institutioner helt andre steder i byen. Der er skabt selvgroede miljøer af denne karakter, og det kan man støtte, men det forudsætter heller ikke en klyngeledelse og slet ikke en, der er baseret alene ud fra geografiske udvælgelseskriterier.

Vi ser andre muligheder for fornyelse af samarbejde på tværs, fx tematiske klynger, institutioner der har en højere grad af fælles interesser, ikke nødvendigvis fordi de er enige, men hvor mangfoldigheden har en synergieeffekt, og institutionens art naturligt lægger op til et frugtbart samarbejde, fx omkring specialer, fælles problemstillinger m.m.

Vi er bekymrede for, at den mangfoldighed og den selvforvaltning, vi har haft i mange år, og som har understøttet udviklingen af pædagogikken kan gå fløjten med den nye klyngestruktur.

Vi vil derfor opfordre til, at man forsøger at finde andre veje til at opnå de ønskede effekter af omstruktureringen end klyngeledelsesmodellen baseret på geografiske udvælgelse.

Med forventningsfulde hilsner fra  
Udflytterbørnehaven Adashøj  
Nærumgadekær 1  
2850 Nærum

Helle Juul Kofod

05

203

**Fra:** Lise Høyrup [lhoyrup@3mail.dk]  
**Sendt:** 18. august 2010 21:06  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Svend Alleslev  
**Emne:** Høringssvar fra Udflytterbørnehaven Adashøj

**Vedhæftede filer:** høringssvar aug 2010.doc; ATT4026978.txt



høringssvar aug  
2010.doc (15 K...



ATT4026978.txt  
(66 B)

Kære BUF

Hermed høringssvar fra det samlede personale i Udflytterbørnehaven Adashøj.

Vi vil gerne have en bekræftigelse på, at det er modtaget.

Med venlig hilsen

På børnehavens vegne

Anna Marie Hjorth og Lise Høyrup

## Ønskes: Tematisk klynge med høj grad af selvforvaltning

Et hørings svar kan forholde sig til det udspil, en myndighed er kommet med, men det kan også forholde sig til de alternativer, vi ser tegne sig, som kan give det samme resultat i sidste ende. Vi vil hermed forsøge det sidste:

Fra Københavns Kommune er der meldt ud, at formålet med at omstrukturere til klyngeledelse er: at spare 40 millioner i 2011 og mere de følgende år, at lette de enkelte institutioner for tunge administrative byrder, dvs. en rationalisering, stordriftsfordele, (de små institutioner er relativt dyrere) og at klyngestruktur med dens ledelsesstruktur medfører et mere inspirerende og udviklende pædagogisk miljø samt større fleksibilitet i udnyttelsen af personaleressourcer.

Vi er enige i, at det er nødvendigt med besparelser på daginstitutionsområdet, og at der skal rationaliseringer til, men vi har den holdning, at dette kan opnås med andre midler, der ikke indebærer de samme risici for uønskede følgevirkninger.

Indflydelse på eget arbejde er afgørende for det psykiske arbejdsmiljø og hele kulturen på arbejdspladsen. Det kan bibeholdes ved, at det alene er det administrative arbejde, der skal rationaliseres og lægges ud til en klyngeledelse, mens det pædagogiske arbejde fortsat skal varetages suverænt af de enkelte institutioner.

Tilsvarende er forældrenes opbakning og engagement i institutionens arbejde afgørende for børnenes trivsel og vores arbejdsglæde, denne opbakning sikres bedst ved at bibeholde den nuværende struktur for forældreindflydelse - ikke ved at skabe langt større afstand mellem forældrebestyrelserne og den enkelte institution. Vi frygter dalende forældreengagement med indførelsen af den nye klyngestruktur.

Tilbagevenden til den gamle administrative praksis med central administration af fx regnskab og løn har for os at se et større rationaliserings- og besparelses potentiale.

I vore dage kan man udnytte IT til en endnu mere rationel administration, samtidig med at vi kan bibeholde en højere grad af selvforvaltning, end før vi fik EDB.

Vi ser store muligheder for besparelser gennem bedre indkøbsaftaler, flere fælles indkøb og i nogen grad brug af fx fælles dyrt IT udstyr, materialer til at udvikle vores læringsmiljøer og lege-materialer o. lign. Dette forudsætter ikke en klyngestruktur, men kan udmærket praktiseres med den nuværende struktur.

Fælles kultur og interesser behøver ikke at være med naboinstitutionen, men kan meget vel være med institutioner helt andre steder i byen. Der er skabt selvgroede miljøer af denne karakter, og det kan man støtte, men det forudsætter heller ikke en klyngeledelse og slet ikke en, der er baseret alene ud fra geografiske udvælgelseskriterier.

Vi ser andre muligheder for fornyelse af samarbejde på tværs, fx tematiske klynger, institutioner der har en højere grad af fælles interesser, ikke nødvendigvis fordi de er enige, men hvor mangfoldigheden har en synergieeffekt, og institutionens art naturligt lægger op til et frugtbart samarbejde, fx omkring specialer, fælles problemstillinger m.m.

Vi er bekymrede for, at den mangfoldighed og den selvforvaltning, vi har haft i mange år, og som har understøttet udviklingen af pædagogikken kan gå fløjten med den nye klyngestruktur.

Vi vil derfor opfordre til, at man forsøger at finde andre veje til at opnå de ønskede effekter af omstruktureringen end klyngeledelsesmodellen baseret på geografiske udvælgelse.

Med forventningsfulde hilsner fra  
Udflytterbørnehaven Adashøj  
Nærumgadekær 1  
2850 Nærum

Christianshavn 15. august 2010

Høringssvar fra bestyrelsen i den selvejende institution Sofiegårdens Vuggestue vedrørende ny institutionsstruktur i Københavns Kommune.

Kære Anne Vang, Else Sommer og medlemmer af Børne- og Ungdomsudvalget i Københavns Kommune.

Som bestyrelse tilslutter vi os fuldt og helt institutionens ønske om at indgå et netværkssamarbejde med en række andre selvejende institutioner på Christianshavn og Islands Brygge. Institutionerne er:

- Christianshavns Fritidshjem
- Anna Wulffs Børnehave
- Den integrerede Institution Langebro
- Sofiegårdens Børnehave
- Børnehuset Bryggen, Snorresgade 24

Netværket skal træde i stedet for det forslag, I har fremlagt til et samarbejde i høringsmaterialet bilag 9.

Set i lyset af den fuldkomne fraværende dialog omkring pædagogiske målsætninger og forventet pædagogisk og organisatorisk udbytte af strukturændringen, mener vi hverken det er muligt eller ansvarligt på nuværende tidspunkt at komme med ideer til udmøntningen af et sådant netværkssamarbejde.

Som bestyrelse er vi fortsat både vrede og bekymrede over den proces, I lægger op til i forbindelse med klyngestrukturen: I giver os en meget kort høringsfrist, der ligger henover en ferie. I melder ikke nogen klare mål med strukturændringen ud, der ikke er økonomiske. Og I godtgør ikke, at strukturændringen fører til den store besparelse, som I lægger op til.

Det eneste rigtige formål med den nye institutionsstruktur, I har formået at formidle klart til os som bestyrelse, er den generelle besparelse på to procent på vores område. Selvfølgelig kan vi forstå, at det overordnede formål er økonomisk, men vi kan ikke acceptere en strukturændring blottet for substantielle og områdespecifikke formål.

Som skrevet tidligere har Sofiegårdens Vuggestue kollektiv ledelse, og det er ikke lykkedes os i høringsmaterialet at finde frem til en overvejelse af, hvordan den kollektive ledelsesform kan fortsætte under den nye struktur. Det bekymrer os.

Det er godt og vel fire måneder til det kommende budgetår, hvor vi kan forvente at skulle fungere med et budget, der afspejler den nye struktur på området, og vi har ingen muligheder for at overskue hverken de økonomiske, de ledelsesmæssige eller de pædagogiske konsekvenser.

Vi oplever, at I som politikere og forvaltning i vores kommune udviser en foruroligende mangel på interesse for vores børn, for det pædagogiske personale, som formår at skabe en tryk og udviklende hverdag for børnene under stadig dårligere vilkår og i sidste ende også en mangel på interesse for den egentlige hensigt med et offentligt pasningstilbud. Det handler jo om meget mere end budgetmodeller.

Vi ser frem til at høre fra jer og til at få besøg af Anne Vang.

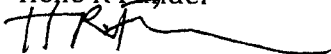
Med venlig hilsen

Bestyrelsen i Sofiegårdens Vuggestue

Michael Boss

Nadia Nabil Korsbæk

Helle R Ender



Pernille Harder

Helle Joensen



05

461

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 13. august 2010 10:16  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Kommentarer til høringsforslag (klynger)  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar\_Ny\_institutionsstruktur\_til BUF\_gfh.doc

---

**Fra:** Geske Fischer-Hansen [mailto:mikkeline74@hotmail.com]  
**Sendt:** 12. august 2010 21:47  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen; gfh@oes.dk  
**Emne:** Kommentarer til høringsforslag (klynger)

Hermed kommentarer fra Fredensgården/Grantofte (Østerbro)

Mvh. Geske Fischer-Hansen

Anders  
1080

12. august 2010

## Høringssvar fra forældrebestyrelsen i Grantofte/Fredensgården

### Baggrund

Det fremgår af materialet, at der er i sammensætningen af institutioner i klynger er lagt vægt på mangfoldighed, og at formålet er at spare på administration frem for de børnenære ydelser. Vi går derfor ud fra, at kommunen med etableringen af klyngerne fortsat ønsker at understøtte denne mangfoldighed og fokus børnene, selvom det i ringe grad fremgår af materialet.

Hele regnestykket bag implementeringen af klyngeledelsen virker urealistisk, og det overordnede budskab fra os er derfor, at det er vigtigt, at kommunen hvis I fastholder klynger, skal love at der med det nye administrative niveau reelt kommer øget effektivisering – uden at dette kommer til at gå ud over de børnenære ydelser.

De primære budskaber vi har i forhold til materialet med udgangspunkt i ovenstående:

1. Ja til et økonomisk råderum i den enkelte institution
2. Ja til et klart pædagogisk ansvar i den enkelte institution
3. Ja til at det er den pædagogiske leder som har det fulde personaleansvar over al pædagogisk personale.
4. Ja til administrative lettelser – men nej til dobbeltarbejde og uklar rollefordeling.
5. Nej til fælles pladsanvisning til klyngen
6. Nej til besparelser på timer til børnene

### Ad. 1. Ja til et økonomisk råderum i den enkelte institution

Vi mener, at det er væsentligt med et fortsat økonomisk råderum og selvforvaltning i den enkelte institution. Af den foreslåede (mangelfulde) budgetmodel fremgår det, at et budget tildeles klyngeinstitutionen (hvilket vi fortolker som 'klyngen'). Dette er vi uenige i - der bør udmeldes et rammebudget til den enkelte institution og det er væsentligt, at den enkelte pædagogiske leder og den enkelte institutions forældreråd fortsat har et lokal bestemmelsesret over variable omkostninger som fx indkøb, madordning, kurser mv.

Vi ønsker ikke en ensretning af budgetterne og er fx stolte over, at vores institution har holdt budgetter uden at det er gået ud over børnenes bleer eller mælk. Vi opfordrer samtidigt til, at klyngerne ikke belastes af eventuelle underskud i institutionerne, når vi overgår d. 1. januar 2011, og at man snarere belønner de institutioner, som går ind i klyngen med en sund og ansvarlig økonomi.

### Ad. 2. Ja til et klart pædagogisk ansvar i den enkelte institution

Det fremgår uklart af bilaget vedr. rollefordeling, hvor den pædagogiske linje fastlægges. I den nuværende model er der lagt op til, at klyngelederen får ansvar for en 'virksomhedsplan', mens institutionslederen alene skal stå for 'pædagogiske udviklingsmål'. Med de gode erfaringer vores institution har med at lave årsplaner med en høj grad af medarbejderinddragelse, ønsker vi, at det primært er i den enkelte institution, at det pædagogiske arbejde fastlægges. Hvis der kan opnås en yderligere synergi i virksomhedsplanen vil det være en sidegevinst, men det primære pædagogiske fokus skal ske i den enkelte institution, og det pædagogiske personale skal involveres væsentligt.

**Ad. 3. Ja til at det er den pædagogiske leder, som har det fulde personaleansvar over al pædagogisk personale**

Den pædagogiske linje baserer sig i høj grad på de medarbejdere som arbejder i institutionen, og vi mener derfor, at det er væsentligt, at det er den enkelte institutionsleder, som har ansvaret for rekruttering, afskedigelser og medarbejderudvikling. Det vil være rigtig fint med øget administrativ hjælp til dette, men bestemmelsesretten skal ligge lokalt.

**Ad. 4. Ja til administrative lettelser via professionalisering af klyngeledelsen – men nej til dobbeltarbejde og uklar rollefordeling**

Med det nuværende materiale er det svært at gennemskue om den pædagogiske leder reelt aflastes i forhold til det administrative arbejde. Vores frygt er at der bliver mere koordinering, mere mødetid og mere dobbeltkontrol – og mindre tid og penge til børnene.

**Ad. 5. Nej til fælles pladsanvisning til klyngen**

Bestyrelsen finder det kritisk, at der ikke er taget stilling til noget så væsentligt som principper for pladsanvisning inden materialet er sendt til høring. Givet at et af målene med klyngerne er at fastholde mangfoldigheden, mener vi, at det er væsentligt, at det enkelte barn fortsat primært skrives op til den ønskede institution, og at det i forbindelse med vuggestuevalg skal være muligt, at de to prioriteter ligger i forskellige klynger. Hvis kommunen herudover kan sikre garantipladser inden for klyngen, vil dette selvfølgelig være en fin forbedring.

**Ad. 6. Nej til besparelser der rammer børnene**

Ideen om at introduktionen af klyngeledelser alene vil effektivisere administrationen virker ikke troværdig. Med den udmeldte økonomiske ramme for 2011 til klyngerne forventer vi, at etableringen af klyngen vil få væsentlige økonomiske konsekvenser for vores institution, og at det vil betyde, at vi kan ansætte en medhjælper mindre, end det vi har i dag. Dette kombineret med, at kommunens regnestykke omkring frigørelse af ledelseskraft via nedlæggelse af souschefstillingen ikke holder i vores institution (vores souschef bruger anslået 2 timer om ugen til ledelse!) udfordrer det formulerede formål med omlægningerne. Færre timer til børnene har konsekvenser for det pædagogiske arbejde, børnenes tryghed og hverdag, personalets mulighed for at uddanne sig og have en god hverdag mv. Det virker endvidere urimeligt, at der ud af klyngens budget skal findes penge til at ansætte en klyngeleder, når det er uklart om denne rent faktisk kan afløfte opgaver nok til, at der frigøres tid til børnene fra den nuværende ledelse.

**Konklusion**

Vi er stærkt utilfredse med de uklare rammer og de afledte konsekvenser i form af besparelser på de børnenære ydelser. Hvis klyngerne indføres, vil vi selvfølgelig gå konstruktivt ind i samarbejdet, men vi vil insistere på, at I skaber nogle gode og klare rammer for ledelsen, personale, forældre og allervigtigst – børnene!

Med venlig hilsen

Forældrene i forældrebestyrelsen i Grantofte/Fredensgården

**Helle Juul Kofod**

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 14:36  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar angående budget 2011 på børne- og ungdomsområdet  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar til budget 2011.doc

**Fra:** Charlotte Hagihara [mailto:cha@confex.dk]  
**Sendt:** 17. august 2010 12:54  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen; Borgmesteren for BUF  
**Cc:** Charlotte Hagihara  
**Emne:** Høringssvar angående budget 2011 på børne- og ungdomsområdet

Kære Anne Vang og Børne- og Ungdomsforvaltningen i Københavns Kommune

Jeg har skrevet et brev (vedhæftet denne mail), som skal læses som et høringssvar angående de varslede besparelser på børnepasningsområdet ved budget 2011. Jeg stiller 4 konkrete spørgsmål, som jeg ønsker at få svar på.

Jeg skal indrømme, at jeg er dybt bekymret for mine børns fremtid, når jeg læser og hører om budgettet for 2011 i Børne- og Ungdomsforvaltningen, og jeg håber inderligt, at de varslede besparelser på dette område kan undgås - og at anden løsning kan findes inden for kommunen.

Jeg ser frem til at høre fra jer!

Med venlig hilsen

Charlotte Hagihara

Styrk din karriere - følg med i vores store udbud af kurser og konferencer.

Tilmeld dig vores nyhedsbrev [her!](#)

<p><b>Charlotte Hagihara</b> Marketingchef</p>	<p><b>Confex Danmark A/S</b> Trommesalen 5, 4. sal 1614 København V</p>
Direkte telefon: 33 27 95 28	Telefon: 70 20 65 40
Direkte telefax: 70 20 65 51	Telefax: 70 20 65 50
Mobil: 28 10 90 66	<a href="http://www.confex.dk">www.confex.dk</a>
E-mail: <a href="mailto:cha@confex.dk">cha@confex.dk</a>	

Østerbro, 16. august 2010

Kære Anne Vang og Børne- og Ungdomsforvaltningen/udvalget

Nu er det vist blevet tid for mig som forælder til to børn i henholdsvis Adashøj Udflytterbørnehave og fritidshjemmet Lomholts Villa på Østerbro til at ryste sommerferien af mig og se realiteterne i øjnene: Der er store besparelser på vej til mine børns institutioner – og jeg må gøre, hvad jeg kan for at sikre, at I, der sidder med mine børns fremtid i hænderne, tager de rigtige beslutninger i de kommende budgetforhandlinger.

Jeg har tidligere skrevet et brev, som indgik i en pulje med andre forældrebreve fra min datters børnehave til bl.a. Else Sommer, Anne Vang og Frank Jensen, hvor vi hver især beskrev vilkårene i de institutioner, vores børn har gået i – og hvad konsekvensen af tidligere besparelser på børneinstitutionsområdet har haft for vores børns hverdag.

I dette brev vil jeg derfor se at få stillet alle mine tilbagevendende spørgsmål, når jeg hører om budget 2011 for Børn og Ungdomsforvaltningen i Københavns Kommune. Jeg håber at få konkrete svar herpå, da de vil have stor indflydelse på, om jeg fortsat ønsker at være bosat i Københavns Kommune med min familie.

---

Jeg har læst meget om klyngeledelse, som jo forventes at give en stor del af besparelserne, men jeg har endnu ikke set tal eller resultater fra andre kommuner, hvor disse besparelser er dokumenteret – snarere tværtimod! Det giver mig en stor frygt for de grønthøster-besparelser de enkelte klynger kommer til at stå med, hvis besparelsen udebliver og dermed pålægges de enkelte klynger – udover de allerede planlagte grønthøster besparelser.

**1) I jeres øjne, hvad kan de enkelte institutioner spare yderligere på?** – og her tænker jeg specifikt på Adashøj og Lomholts Villa, og jeg vil meget gerne have konkrete forslag, der ikke berører ”de varme hænder”, hvilket jeg nedenfor skitserer konsekvenserne af.

Adashøj Udflytterbørnehave: Færre pædagoger og/eller medhjælpere pr. barn vil mildest talt være en katastrofe: Der vil være færre voksne til at pædagogisk aktivere – og ikke mindst passe på – de 26 børn, der i dag løber frit omkring på de ikke-indhegnede skønne områder i Nærum, hvor der både er skov og gadekær til at bruge – og komme til skade ved.

Lomholts Villa: Færre pædagoger og/eller medhjælpere i institutionen sammenholdt med de ekstra børn, der inden for de sidste to år er kommet på fritidshjemmet i forbindelse med, at Langelinieskolen er gået fra at være 2-sporet til at have tre spor i 2009 (med de samme fritidshjem-faciliteter til rådighed) vil være en forfærdelig løsning. Der er i forvejen ”lang kø” til de voksenstyrede aktiviteter, og Playstation, film o.l. er allerede en stor del af dagligdagen. Fritidshjemmet bliver desuden kompenseret for en meget lille legeplads ved at have en bus samt diverse nærliggende boldbaner til rådighed. Dette kræver personale og ressourcer at gøre brug af, og jeg kan kun være bange for, hvad fremtiden for denne ”luksus” kan blive...!

---

Vi har gentagende gange fået lovning på, at Adashøj ikke vil blive lukket i forbindelse med besparelserne, hvilket jo er dejligt, men desværre ikke helt troværdigt for mig. Når der tales om, at der skal bygges store institutioner med plads til 3.000 børn i løbet af de næste år, vil der jo netop blive grundlag for at lukke de små og ”skæve” institutioner såsom Adashøj.

**2) Hvor skal forældre med børn, der har bedst af at komme i en mindre institution med færre børn og voksne at forholde sig til, sende deres børn? (vores datter blev flyttet fra en mellemstor børnehave til Adashøj af ovennævnte årsag – med mærkbart positivt resultat!) – og hvad med tilbuddet om dagligt at komme ud i naturen og få ren jord under neglene. Skal dette ikke længere være en mulighed for børn i Københavns Kommune?**

---

Idéen om klynger med tværgående pædagogiske synergier – og én administrativ leder og flere pædagogiske ledere med fokus på børnene og de ansatte, er en teori, jeg sagtens kan tilslutte mig. Desværre tror jeg ikke på teorien i praksis, hvor institutionerne arbejder ud fra forskellige pædagogiske tilgangsvinkler, som det er tilfældet i de klynger, jeg har kendskab til. Når institutionerne inden for samme klynge dermed får dikteret deres budget fra en klyngeleder, vil det kræve, at institutioner "retter" langt mere ind efter hinanden – sandsynligvis med en del "kameler at sluge" i forhold til den pædagogiske linie, ånd og kultur, der allerede er skabt og værdsat i de enkelte institutioner.

**3) Hvorfor er der fokuseret så meget på geografi, når klyngerne er sammensat, således at forudgående samarbejder på tværs af institutioner ikke er blevet den vigtigste del af klyngedannelsen?**

I Adashøjs tilfælde: Institutionen er klynget sammen med 3 andre udflytterbørnehaver med opsamling i Ryesgade samt 2 børnehaver med adresse i samme gade. Pædagogisk set har der forudgående ikke været samarbejder mellem disse institutioner (men derimod med andre institutioner på Østerbro). Samtidig undrer jeg mig over, at så mange udflytterbørnehaver skal klynges sammen, når man samtidig vil fjerne opsamlingsstederne for alle udflytterbørnehaverne. De fastboende institutioner i klyngen vil dermed i ydertimerne få en u hensigtsmæssig stor børnegruppe, der kommer fra mange forskellige steder, og ikke har en hverdag sammen – ikke engang indbyrdes.

I Lomholts Villas tilfælde: Institutionen er klynget sammen med 3 vuggestuer i området, hvor den pædagogiske synergi må være forsvindende lille. Samtidig er den ikke klynget sammen med Livjægerhuset (Langelinieskolens andet fritidshjem), der for mig at se ville have været oplagt, da der under alle omstændigheder er behov for samarbejde på tværs – ikke mindst efter man har været tvunget til at dele to klasser (0.X og 1.X i indeværende skoleår) mellem de to fritidshjem.

---

Til sidst men ikke mindst er jeg dybt bekymret over klynge-økonomien i særlig Adashøjs klynge, da der i klyngen er institutioner, som har kørt med underskud igennem flere år.

**4) Hvordan skal problematikken omkring de enkelte institutioners forudgående økonomiske forhold håndteres?**

Er det rimeligt at lade klyngen betale for forudgående underskud i enkelt-institutioner, eller kan en mere rimelig løsning findes?

---

Jeg ser frem til at høre svar på mine spørgsmål!

Med venlig hilsen fra en bekymret forælder!  
Charlotte Hagihara

05

376

~~376~~**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 12. august 2010 10:30  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar om klyngedannelse i Københavns Kommune  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar Adashøj Udflytterbørnehave.doc

---

**Fra:** Sophie Ellgaard Soneff [mailto:sophieellgaard@gmail.com]  
**Sendt:** 11. august 2010 20:45  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar om klyngedannelse i Københavns Kommune

Til rette vedkommende

Vedhæftet er høringssvar til forslag om klyngedannelse fra forældre og forældrebestyrelse i Udflytterbørnehaven Adashøj, Østerbro.

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

Vi ønsker svar på, hvornår vi kan forvente svar.

På vegne af forældrebestyrelsen,  
Sophie Ellgaard Soneff

## Hørings svar til forslag om klyngedannelse i Københavns Kommune

- Først og fremmest: Vi mener, at *børnenes trivsel er i fare*.
- De udmeldte geografiske klyngedannelser virker *vilkårlige og uden hensyntagen til de pædagogiske linjer* i de enkelte institutioner.
- Vi er bekymrede for ”enhedernes” pædagogiske og økonomiske selvbestemmelse i en klyngeinstitution. *Vi ønsker at bevare den særlige kultur der findes i vores institution, samt opretholde de nære relationer mellem ledelse, pædagogisk personale, børn og forældre.*
- Vi mener, at manglende daglig ledelse i de enkelte institutioner på grund af sammenlægninger og klyngeinstitutioner kan mærkes: De dygtige og engagerede pædagoger vil søge væk på grund af manglende pædagogisk ledelse og udvikling – med *en forringelse af pasningskvaliteten* til følge.
- Det er desuden uigennemskueligt, hvordan klyngedannelserne kan medføre de udmeldte besparelser. på 40 mio. i 2011, 60 mio. i 2012 og 80 mio. i 2013 komme
- Endelig mener vi ikke, der taget højde for udgifter i forbindelse med en *god implementering* af en så omfattende organisatorisk strukturændring.

Det er værd at poste penge i vores børns fremtid. Alle børn skal tilbydes gode muligheder. Pasning skal ikke være opbevaring af børn på grænsen til det forsvarlige, men skal stimulere og glæde vores børn. **Så lad være med at smadre kvaliteten i de offentlige tilbud og efterlade os med minimumsløsninger, der tvinger os ud af fælleskabet og over i det private eller til andre kommuner med bedre og mere attraktive tilbud.**

*Vi vedlægger desuden de breve, vi har fået fra dybt bekymrede forældre i vores institution. Det er tankevækkende læsning.*

Med venlig hilsen  
Forældrebestyrelsen i Udflytterbørnehaven Adashøj

Herefter følger forældrebreve:

### **Kære politikere**

Jeg er mor til 3 børn på Østerbro. Mit mindste barn går nu i den fantastiske børnehave som de to større børn også har gået i. Det er en lille udflytterbørnehave med 26 børn. I den er der ånd og charme, man bliver ikke bare opbevaret, men kommer i skoven, lærer om dyr og planter og bruger sine sanser. Man kender alle børn og forældre og der er et dejligt sammenhold. Her får man ro og fred – frihed og omsorg til at udvikle sig til et reflekterende, glad og dygtigt menneske. Mine større børn husker dette grønne rum som en skøn tid, og det er en gave for livet de har fået med.



Mine to store børn går på vores lokale folkeskole i henholdsvis 0. og 3.klasse. Det er en lille to-spors skole, der er så lokal, at dens skoledistrikt ikke dækker meget mere end et par veje i hver retning. Den er med til at gøre vores kvarter til en lille landsby, hvor man kender hver anden man møder. Det er Bulderby for fuld udblæsning, hvor ens klassekammerater bor i gården og lige om hjørnet.

Til denne skole hører et fantastisk fritidshjem. Et selvstændigt fritidshjem hvor ledelsen sætter sin egen dagsorden og tak for det. Det summer af leg og kreativitet, og alle voksne kender ens barn, deres søskende osv. Jeg har været målløs, når venner fortalte om kæmpe SFO'er, hvor ingen voksne kendte deres barn. Hvor man fik lov at tulle rundt hele dagen på skolen i de samme rammer som i skoletiden. På mine børns fritidshjem er der varm suppe på ildstedet om vinteren, der spilles fodbold i Fælledparken, og laves teklub for klassen, når noget er ved at køre af sporet. Der er voksne med overskud til at være kreative, levende og til stede. Disse super velfungerende rammer for børns liv står nu for fald, fordi der (igen) skal spares penge på børnene i Københavns Kommune. Og denne gang i den helt store skala.

Måske er det dyrere at drive disse mindre selvstændige enheder end store klyngeinstitutioner og skoler med 4 spor. Men selvstændigheden og muligheden for at sætte dagsordenen gør hele forskellen. De dygtige mennesker der bruger deres arbejdstid på mine børn, kan ikke bare gøre et rigtig godt stykke arbejde fordi de er dygtige, men fordi de selv kan sætte rammerne, og fordi der er penge til det. Kvalitet koster, og hvis man ikke vil betale, får man ikke kvalitet. Man kan ikke bare lave en klyngeinstitution og skære ledelsen væk, uden at kulturen i institutionen forsvinder, og de dygtige medarbejdere ligeså. Jeg har hørt om velfungerende institutioner der er blevet ødelagt lynhurtigt på den konto.

Efter min mening giver det ikke samme nærhed og tryghed at gå på stor institution som på en lille. Der er mennesker der til enhver tid vil foretrække en stor institution og lad dem endelig vælge det, så længe vi andre har muligheden for at vælge de små steder til. Lad også de kommunale tilbud være præget af forskellighed i pædagogik, størrelse osv. Hvis man kun bliver tilbudt én model: læs store billige minimumsløsninger, så ved jeg godt hvordan alle de forældre, der har det som jeg, vil reagere. De vil spæne over på det private marked.

Lad ikke kvaliteten gå fløjten på grund af spareiver. Jeg er helt overbevist om, at det ikke kan betale sig. Hverken i forhold til alle de børn der bliver passet så meget, at det mindste vi kan gøre er at give dem nogle ordentlige og spændende rammer, eller som samfund at man mister den sammenhængskraft som offentlige institutioner og skoler giver.

De forældre, der som jeg ikke vil gå på kompromis med kvaliteten, vil være nødt til at søge private alternativer. Den udvikling er sat igang på skoleområdet og vil tage til med disse besparelser, og vil brede sig til institutioner for de mindre børn.

Der findes partier som gerne ser denne udvikling, hvor det offentlige tilbyder en minimumsløsning, de velbeslåede med overskud betaler sig til kvalitet, og fanden tager de bagerste. De må klappe i hænderne over denne udvikling.

Dette brev er henvendt til dem der mener at vores velfærdssamfund har været en stor succes. At det er værd at poste penge i vores børns fremtid og at alle børn skal tilbydes gode muligheder. At

pasning ikke skal være opbevaring af børn på grænsen til det forsvarlige, men skal stimulere og glæde vores børn. Hvor man godt kan vælge en lille institution..

PLEASE – lad være med at smadre kvaliteten i de offentlige tilbud og efterlade os med minimumsløsninger, der tvinger os ud af fælleskabet og over i det private.

Med venlig hilsen  
Tine Ohm Laursen

### **Kære politikere**

Som mor, der bevidst har valgt en lille udflytterbørnehave på omkring 26 børn til vores 3-årige datter, har jeg behov for at slå et slag for de små institutioner under debatten omkring klyngeinstitutioner med fællesøkonomi og lukning af ”de skæve” institutioner med for mange kompensationer. **Min inderlige bøn er: I må ikke...!**

Med to børn har min familie nu været i det kommunale børnepasningssystem i ca. 5½ år, og vi har været offer for en udvikling, jeg på ingen måde har brudt mig om: Besparelser og nedskæringer har været på dagsorden igennem alle årene, men efter min erfaring har institutionsledere og øvrigt personale været dygtige til at ”skjule” dette for børn og forældre – indtil de bare ikke kunne mere...

I vores børns vuggestue gik børnetallet fra at være 12 børn på hver stue, da vores ældste datter startede, til at være 14 børn i samme rammer, da vores yngste datter gik ud ca. 4 år efter. Den mest mærkbare konsekvens heraf var, at **alle aktiviteter i små grupper på 2-3 børn blev skåret væk, og der blev mindre tid til fordybelse i alle læringsprocesserne.**

Det største tab i forbindelse med opnormeringen fra det 13. til det 14. barn på stuen var dog, at den **mest ambitiøse og dygtige pædagog – en ildsjæl uden sin lige – valgte at opgive sin stilling** og flytte arbejdsplads til nabokommunen. Hun følte ikke længere, hun kunne yde det stykke arbejde, hun ønskede overfor vuggestuebørnene, hvilket var en flot og ærlig udmelding, men et uvurderligt tab for børnene i vuggestuen. Vi nåede heldigvis ikke at opleve dette tab med vores børn i institutionen, men vi har fra andre forældre hørt, hvordan der reelt var børn, der gik tilbage i deres udviklingsproces i den forbindelse.

I vores ældste datters børnehave har den største forringelse som følge af besparelser over de seneste år nok desværre været den afmatning, der er sket i personalegruppen generelt. I starten af dette år måtte børnehaven desuden **sige farvel til en 30 timers pædagogmedhjælper, hvor der ikke var råd til at genansætte i stillingen**, så der nu blot er 4 pædagoger og 2 medhjælpere til 44 børn.

Da vores ældste datter startede i børnehaven for 3 år siden var der plads til, at en voksen kunne tage vores datter og en anden lille pige med ud på en tur, hvor de to piger i ro og mag kunne lege og danne et bånd, som gjorde dem til hjerteveninder i al den tid, de gik sammen i børnehaven. Personalet havde øjnet et venskab under opsejling, men da begge piger var tilbageholdne havde de svært ved at finde hinanden med andre børns forstyrrelser i institutionen, og denne lille tur gjorde altså den store forskel! Desværre kan den form for individuelle hensyn ikke længere forsvares med de forhold kollegerne efterlades med derhjemme, og **vi har dermed måttet sige farvel til fokuset på det enkelte barns behov.**

I det hele taget er de fleste **oplevelser uden for børnehavens rammer blevet skåret væk**, og de eneste ture vores datter har været på de seneste år er gået til de nærtliggende legepladser o.l. – og dette sker kun max. én gang om måneden. Det er her, jeg føler, at **afmatningen i personalegruppen er sat ind**, da de ikke længere føler, de har ressourcer til at tage imod f.eks. de gratis tilbud, der findes i området – eller få klip væk med tog eller bus. Derimod har **ugentlige Nintendo-dage og hyppige filmdage foran fjernsynet** gjort deres indtog i børnenes dagligdag, hvor dette desværre ikke bruges aktivt til andet end tidsfordriv.

Senest fik vi brev fra personalegruppen, der frabad sig, at forældre inviterede børn hjem i børnehavetiden i forbindelse med fødselsdage, da det blev for hårdt for det personale, der måtte blive tilbage i institutionen. Det var en **hyggelig og tillidsskabende tradition, der her bortfaldt**, hvor børnene med velkendte voksne fra børnehaven kunne lære hinandens hjem og forældre at kende, så det var lettere at tage hjem og lege – ”for dér havde man jo været før”.

Vores yngste datter har ikke kunnet trives under disse rammer i børnehaven, og der har ikke været ressourcer til at hjælpe hende, da **hendes eneste problem var, at hun trængte til omsorg og en hjælpende hånd til at komme ind i en etableret børnegruppe**. Konsekvensen var, at hun blev indadvendt og lidt af en enspænder, der ikke græd meget og derfor ikke tiltrak sig opmærksomhed.

Efter 1 år i denne institution, startede hun den 1. maj 2010 i en lille børnehave, som vi havde valgt på baggrund af dens størrelse og de historier, vi havde hørt fra forældre, der havde børn i institutionen – bl.a. at aktiviteterne blev tilpasset børnegruppen og de individer, der var i gruppen. Der er kun gået 2 uger, men vi er ikke blevet skuffede! Vores datter ligner på mirakuløs vis den lille glade pige, vi kender fra weekenderne – nu også i hverdagene når vi er på vej til børnehave!

Til vores rædsel har vi nu erfaret, at **konsekvensen af de kommende besparelser på børn og unge-området i København Kommune meget vel kan gøre, at vores nyfundne oase må stoppe med at eksistere** – og i hvert fald ikke kan fortsætte, som den fungerer nu – og med det personale, der er med til at gøre stedet unikt.

Det er slet og ret en katastrofe for vores familie og alle andre, der har tilknytning til denne institution. Det er børn og deres fremtid, der spilles hasard med lige nu, og som forældre er det bare ikke i orden. I vores familie har vi mærket, hvad ”opbevaring” af børn kan gøre ved et lille væsen, og dét skal vi aldrig tilbage til.

Vores virkemidler er få, men kan få **store konsekvenser for Københavns Kommune**, hvis vi er mange forældre der gør det samme: Flytter fra kommunen eller går ned på halvtid fra arbejdsmarkedet.

**Derfor er min appel til jer:** Tving os ikke til at vælge et af disse alternativer! Find en løsning, hvor det ikke er børnenes veg og vel, det går ud over – for det bliver det, hvis de varslede besparelser skal gennemføres.

I håbet om at være blevet hørt,  
Charlotte Hagihara

## Kære politikere

Med varslende store besvarelser på børneområdet endnu engang i Københavns Kommune, skriver vi dette brev i håb om at blive hørt blandt mange andre lignende beretninger.

Vi er forældre til tre børn – og har gennem deres tilknytning til forskellige institutioner gennem de sidste 8 år oplevet non-stop besparelser år efter år, hvilket har betydet flere og flere fravalg af eksisterende aktiviteter, personale mv. – og det gør ondt! Nu står en lille (26 børn) unik udflytterbørnehave for tur igen for disse besparelser, og vi er i den grad bekymrede for vores to mindste børn, som har en tryk og udfordrende hverdag der, med plads til hver enkelte barns forskelligheder og behov. Personalet er engageret, og har en stor faglighed – og bidrager vores børn med nogle store værdier i bl.a. at have øje for naturen. Nu står børnehaven bogstaveligt talt på skrænten til at vælte... hvis der bliver skåret i bugetterne endnu engang!

Med indgående kendskab til børnehavens budget, er vi bekendte med at der skåret ned de sidste par år, således at man har måttet sige farvel til både personale og aktiviteter – og samtidig har man taget imod flere børn og fået madordningen pålagt samt diverse årsberetninger som er møttet på børns trivsel... det hænger bare ikke sammen. Vi har erfaret og oplevet disse ændringer, og har stor respekt for de store udfordringer og nye arbejdsopgaver som personalet er blevet pålagt, og som de har formået at få løst hen af vejen, men nu tåler børnehaven simpelthen ikke flere forandringer og nedskæringer – da det alt andet vil være at vælte børnehavens værdigrundlag på den ene eller anden måde – det vil ikke længere være forsvarligt mere for vores børn. Hvorfor vil vi nævne her:

- Børnene lærer hvor langt de må gå fra huset i området, da det ikke er et indhegnet område, hvilket er en fantastisk kompetence at give vores børn at tage medansvar for hinanden – men som kræver flere personalers konstante bevågenhed, dels pga. indlæring dels pga. børns uforudsigelighed.
- Børnene har en stor viden om naturen – kræver fordybelse og forståelse at bruge naturen som legetøj – og denne fordybelse kræver at man indstiller sig efter årstidens kræfter, og kræver endnu mere ledelse og planlægning end andre bybørnehaver
- Børnene har få daglige oplevelser med forældre/personalekontakt, og har derfor behov for nogle fælles oplevelser i deres omgivelser i det fri, hvilket kræver personaleressourcer også ved afspadsring.
- Børnene får serveret mad i børnehaven, hvilket har resulteret i at færre timer bliver brugt med børnene, da disse skal bruges på planlægning, madlavning, oprydning, indkøb mv.
- Børnene er aldersmæssigt mellem 2 år og 8 måneder til 6-7 år, hvilket betyder at børnene oftest er gruppeopdelt, og der er fx specielle hensyn til de små i form af at være mere indendørs i vinterhalvåret. Dette kræver opsyn indendørs samt bleskift mv. I alle aldersgrupper skal børnene have hjælp til tøj af og påklædning samt observation, som kræver ekstra mange personaleressourcer i en udflytterbørnehave for at børnene i det hele taget kan færdes udenfor.

Vi kunne blive ved med at remse op, hvad der ligger til grund for, at vores børns udflytterbørnehave lige er på randen til at miste sin eksistens, hvis der bliver skåret mere i budgetterne. Det er vigtigt at

huske på, at den nuværende eksistens kræver stor respekt og forståelse for ledelsen og personalets opbyggede kultur og råderum i dagligdagen – foruden dem ville det ikke være unikt for vores børn. Samtidig har personalet formået at samle forældregruppen i at tage et medansvar ift. den daglige drift i børnehaven med såkaldte frivillige arbejdsdage. Så oven i hatten er der allerede ekstra hænder der har løftet denne institution, og set i bakspejlet er det da den her slags institutioner, man netop skal bruge som eksempel på, at man med relative få midler kan opretholde en fantastisk udflytterbørnehave, som vi er mange der holder af.

Konsekvenserne for jeres besparelser er altså al for høj en pris for vores børns fremtid – og som udarbejdende forældre med børn i institution i mange timer, er det vigtigste jo at børn trives, og har lidt sygefravær. I vores tilfælde vil hele korthuset falde, hvis der er besparelser på vores børns institutioner. Vi har ingen bosat familie i København – vi har et multihandicappet barn at tage ekstra hensyn til, og hvis det nu vil vise sig at det er vores to andre børns trivsel der er i farezonen – ja så er vores fremtid i det hele taget ret udsat på mange områder, og konsekvenserne kan blive en ret høj pris at betale for os.

Derfor håber vi, at I indser, at det ikke er en god ide at udsætte vores børn i Adashøj for forringelser, besparelser og dårlige vilkår i en i forvejen ramt, men alligevel eksisterende oase for vores børn.

Med venlig hilsen

Patrick og Frøjdís Rodies (supplant i Adashøj bestyrelse)

### **Kære politikere**

Med dette brev vil vi gøre jer opmærksom på, hvad vi frygter I ødelægger, med besparelser og sammenlægninger. I får sikkert mange breve, men vi håber I vil læse og reflektere over dem.

Vores datter, Alberte på 4 år, går i Adashøj. Vi glæder os dagligt over, at hun tilbringer sin dag i en så fantastisk institution. Man mærker det straks når man ankommer til Adashøj. Det er et sted med sin egen kultur og en dejlig atmosfære både ude og inde. Man mærker, at der er stor respekt for hinanden både blandt børn og voksne.

Personalet er imødekommende og engageret og trods en travl dagligdag er vi gang på gang overraskede over den iderigdom og energi de udviser i arbejdet med børnene.

Vi lægger måske ekstra mærke til dette fordi vi har oplevet en anden institution, hvor tingene så anderledes ud. Alberte startede i en anden børnehave, hvor hun gik et halvt år. Den var af økonomiske – ikke pædagogiske – grunde blevet lagt sammen med en anden institution. Sammenlægningen betød, at lederen på skift var 'på besøg' i de forskellige institutioner. Det resulterede bl.a. i, at vi som forældre aldrig kom 'tæt' på lederen. Man kan argumentere for, at dette heller ikke er nødvendigt, men den manglende daglige ledelse havde konsekvenser for dagligdagen i institutionerne. Det var ikke bare noget vi erfarede, men også noget vi fik fortalt af andre forældre samt de pædagoger der havde oplevet børnehaven før sammenlægningen.

Den manglende ledelse gjorde bl.a., at der var en ret stor udskiftning af pædagoger. Lige før vi fik en plads i Adashøj, blev vi på et forældremøde orienteret om, at samtlige primære pædagoger alle havde fået nyt arbejde – alle ville faktisk forsvinde indenfor tre måneder. Officielt fordi de

skulle prøve noget nyt – men de fortalte selv efterfølgende, at de ikke fandt det tilfredsstillende at være et sted, hvor der var mangel på pædagogisk udvikling og daglig ledelse. Ledelsen var ikke dårlig og de gode intentioner var der helt sikkert - men deres intentioner blev bare aldrig til virkelighed i dagligdagen. Det var ret tydeligt, at dagligdagen var tilfældig. Der var lagt to-tre temauger ind, resten af tiden gik som 'en dag ad gangen' og vi mærkede tydeligt at pædagogerne var pressede.

I Adashøj føler vi i høj grad at Alberte oplever den stabilitet og nærhed som er så vigtig for at omgivelserne kan føles trygge og man kan udvikle sig. Dagligt mærker vi resultatet af det pædagogiske arbejde og det er en ubeskrivelig følelse at erfare, at ens barn får så vigtige oplevelser og værdier med sig. Vi er meget taknemlige.

Vi vil slutte af med et lille eksempel. Vi havde inviteret alle pigerne fra børnehaven til fødselsdag. Det var virkelig en harmonisk børneflok. Der blev straks sagt 'undskyld', og et 'er du okay' hvis legen havde resulteret i en situation der var endt i gråd. Under frokosten spurgte de pænt hinanden om de ting de ikke lige kunne nå og alle var med i legene. Det var meget tydeligt, at der var blevet arbejdet med de sociale relationer – værdier vi mener vil gavne børnene resten af livet.

Vores frygt er bl.a., at Adashøj ender som den institution Alberte startede i. En institution med kompetent ledelse og personale, men hvor stordriften ødelagde dagligdagen – med personaleflugt, manglende indhold i dagligdagen og frustrerede børn og forældre som resultat.

Med venlig hilsen  
Albertes forældre,  
Jeppe Bay Kjærsgaard og  
Pernille Rosenbak Hansen

### **Dear politicians**

I am a Canadian and have been living in Denmark for the past 7 years. I have 2 children aged 3 & 5 currently enrolled in Adashøj (an udflytterbørnehave in Østerbro) and am concerned that the proposed budget reductions will negatively impact the care and 'education' my children receive. I believe it would be a shame if the experiences my children have come to expect and love disappeared from Adashøj (and from other similar institutions). As a Canadian I believe I am uniquely able to say that institutions like Adashøj cannot be found outside of Danish borders. Friends and family abroad are often left speechless after visiting, seeing pictures or hearing stories about Adashøj. Whether it be walks in the forest, climbing trees, growing vegetables in the garden, theater performances, or gymnastics practice, all our friends and relatives are amazed. This is something Denmark should be proud of and promote whenever possible, not something we should be eliminating in order to save money in the short term. Institutions such as Adashøj are an investment in our children's future and should be prioritized as such. These institutions do much more than 'take care of' our children. They teach them invaluable skills and values such as teamwork, camaraderie, patience, trust and responsibility. At the same time they spur curiosity and a desire to learn. Kort sagt – they make our children better people which in turn enriches society as a whole! The impact of these institutions also goes beyond the children. My wife and I have NEVER, not a single day, worried about the safety or well-being of our children. I wonder how many other

parents can say the same? We know and trust the pædagoer at Adashøj because they are largely the same people that were there when Karl started over 2 years ago. Having peace-of-mind that our children are in good hands in Adashøj means less stress at home and at work.

As the parent-group representing Adashøj we are prepared to do anything it takes to 'save' Adashøj, however this would be impossible should the proposed changes be implemented. I humbly ask that smaller institutions such as Adashøj be allowed to continue in their current setup. Our children (and hopefully theirs as well) will be eternally thankful!

Best regards,  
Greg Soneff

### **Kære politikere**

Over en længere periode har regeringen nu besparet på børne- og ungeområdet. Men hvornår er grænsen nået? Nu! Det tyder flere ting på: Børnenes individuelle trivsel, pædagogernes muligheder for at leve op til formelle og egne kvalitetskrav, forældrenes stigende usikkerhed på de institutionelle rammer og de social-politiske reaktioner der på forskellig vis manifesterer sig overalt i det danske samfund. Politikernes dilemma er selvfølgelig, at prioritere nogle områder frem for andre. Men det vil altid uanset ideologiske forskelle være politikernes fornemmeste opgave at sikre vores fælles velfærd – nu og i fremtiden. Da børnene er vores kæreste eje idag, og dem der skal sikre vores fælles ve og vel i fremtiden, må det dog aldrig være dem, der skal betale prisen for vores fejltagelser. Stop besparelser mod de mindste og lad os tage ansvaret på os som de største.

Med forhåbningsfulde hilsner

Silas – far til Joël på 5 år fra børnehaven Adashøj, 2100 København Ø.

### **Kære politikere**

Min familie bor i København. Vi er glade for at bo i København og har også været meget tilfredse med de institutioner vores børn har gået i. Begge børn gik i Charlottenhavens vuggestue og nu går de i Børnehaven Adashøj – begge på Østerbro.

Min kone og jeg har begge en længerevarende uddannelse med en gode lønninger, og derfor bidrager vi til København Kommune økonomi via skatterne. Vi forventer derfor at vi tilsvarende får ydelser og services, som fortsat gør at det attraktivt at bo i København.

**Vores største bekymring er på børneområdet, hvor er blevet skåret voldsomt, og nu skal der skæres yderligere.** Vi kan allerede tydeligt mærke at grænsen for besparelser på børneinstitutioner er nået for længst, og der kan derfor **ikke spares yderligere** på dette område.

Det eneste der kan få os til at flytte fra København er hvis rammerne for vores børn ikke lever op til vores krav. **Vi er nu meget tæt på at rammerne for børnene er blevet så ringe at vi vil flytte fra København.**

Flytter vi fra København mister København Kommune årligt et anseeligt beløb i form af kommuneskatter, samt skat fra den omsætning vi skaber ved at bruge lokalområdet. Jeg vil anslå at

vi bidrager med over 500.000 kr årligt til Københavns kommune i kraft af at vi bor i København. Der er sikkert mange andre børnefamilier, som også bidrager meget til Københavns Kommunes økonomi – og har midler til at flytte fra kommunen, hvis rammerne for vores børn ikke er gode nok.

Det er derfor et simpelt regnestykke, som viser at spares der penge på børneområdet, vil Københavns Kommune tabe endnu flere penge ved at borgerne flytter ud af København og tager attraktive kommuneskatter med sig.

Venlig hilsen  
Mikkel Dybkjær, far til to piger i Adashøj

### **Kære politikere**

Der er ingen tvivl om at vi som forældre, med børn i institutioner i Københavns Kommune siden siden august 2005, har oplevet en langsom og sikker forringelse af børnenes vilkår. Vores ældste datter var så heldig at starte i en institution som var interesseret i at gøre en forskel med tårnhøje pædagogiske ambitioner. På stuen var der udover det almindelige personale desuden ansat et yderst kompetent og dedikeret menneske som til dagligt var til stor glæde og inspiration for kollegaer og forældre. Det var et stort privilegie at erfare at institutionen gennem sit høje faglige niveau kunne tiltrække et menneske af sådan en kaliber.

Det var i sagens natur en sorgens dag, da hun valgte at forlade institutionen. Som hun sagde, kunne hun ikke længere stå inde for sit arbejde. Med færre vikartimer, to børn mere, mindre faglig udvikling, dårligere mandsopdækning i de tidlige og sene timer fik pasningen af børnene mere og mere karakter af opbevaring end udviklende samspil mellem børn og personale. Mindre tid til at dele sig i små grupper med deraf følgende flere små konflikter mellem børnene, mere mægling, mere støj og i sagens natur mindre tid og kræfter til at tilgodese det enkelte barns behov. Med jævne mellemrum oplever vi ved afhentning af vore yngste i vuggestuen desuden at der allerede ved 16 tiden ikke er en person hun kender fra sin stue men passes i et stort fællesrum af personale fra andre stuer. Da det er vores yngste barn, som har oplevet størst forringelser/besparelser i sin institution har det krævet en særlig opbakning og omsorg fra forældreside. Vi glæder os over hun snart skal i børnehaven, en børnehaven som er meget velfungerende med et overordentligt kompetent personale. Og værd at bemærke en relativ lille institution som har forstået at udnytte det optimalt. Hvis de varslede besparelser udmønter sig i nedskæringer på personale og evt sammenlægning af mindre institutioner med større, så går det til dels ud over vores børns velbefindende og tryghed i hverdagen. Det går så igen ud over forældrenes arbejdsindsats. Igen igen skal man bruge af sine feriedage for at passe og støtte sine børn selv?

Venlig hilsen  
Thomas Hass



05

148

**Helle Juul Kofod****Fra:** laura detlefsen [lauradetlefsen@hotmail.com]**Sendt:** 17. august 2010 14:04**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen; BUFKP Borgmestersekretariat; Fællespostkasse  
Borgerrepræsentationens Sekretariat**Emne:** Høringssvar vedr. klyngestruktur i Københavns Kommunes daginstitutioner, fra forældre i  
Børnegården

august 2010

**Høringssvar vedr. klyngestruktur i Københavns Kommunes daginstitutioner, fra forældre i Børnegården**

Vi nogle forældre fra den integrerede institution Børnegården på Østerbro, der gerne vil benytte vores høringsret i forhold til København Kommunes bebudede indførelse af en klyngestruktur på daginstitutionssområdet.

Indledningsvis vil vi starte med at udtrykke vores store bekymring for den omfattende spareplan, I fra politisk side har vedtaget for Børne- og Ungeområdet. Som forældre til børn i daginstitutionsalderen er det vores klare indtryk, at der simpelthen ikke kan skæres mere ind til benet på området, hvis daginstitutionen stadig skal være et rart og pædagogisk forsvarlig sted at opholde sig for både børn og voksne.

I forhold til den bebudede klyngestruktur har det for os forældre været svært at skaffe os et klart overblik over, hvad den nye struktur helt konkret kommer til at betyde for vores institution og hermed vores børns og personalets hverdag. I punkterne nedenfor rejser vi derfor primært en masse spørgsmål til klyngestrukturens konkrete udmøntning:

**FORÆLDREINDFLYDELSE**

- Hvad kommer den nye struktur til at betyde for forældrenes indflydelse i institutionen? Kommer der stadig til at være en forældrebestyrelse / et forældreforum i den enkelte institution med beslutningskompetence fx i forhold til principperne for institutionens arbejde / indholdet i årsplanen? Eller bliver det en overordnet klyngeforældrebestyrelse som i fremtiden kommer til at beskæftige sig med fx årsplanen, og som skal beslutte om de forskellige institutioner skal bevare madordningen mm.? I forhold til sidstnævnte kan der være en overvægt af forældre i nogle af klyngens institutioner, som er meget glade for madordningen, og en overvægt af forældre i andre af klyngens institutioner som ønsker, at ordningen bliver afskaffet, og en overordnet og ensrettende beslutning fra en klyngeforældrebestyrelsen kan derfor komme til indskrænke forældredemokratiet i den enkelte institution.

Hvordan kommer valg til en ny overordnet klyngeforældrebestyrelse til at foregå med så mange forældre involverede? Kommer forældre fra alle de forskellige institutioner til at være repræsenteret og - helt specifikt i forhold til Børnegården – forældre fra alle dele af institutionen – vuggestuen, børnehaven og fritidshjemdelen?

Vil alle forældre, også de som ikke sidder i en overordnet klyngeforældrebestyrelse, få mulighed for at bevare en direkte kontakt til den øverste ledelse – fremover klyngelederen – og hermed forsat have mulighed for at påvirke institutionens organisering og det pædagogiske arbejde i hverdagen?

## PLADS TIL FORSKELLIGHED

- Hvordan sikres det, at de forskellige institutioner i en klynge forsat får lov til at bevare deres pædagogiske særpræg, hvis det i relation til ovenstående fremover er en overordnet klyngeforældrebestyrelse/ledelse, som træffer mange af de beslutninger, som har betydning for det pædagogiske arbejde i de enkelte institutioners hverdag? Fx hvis der i fremtiden bliver besluttet en fælles årsplan, som skal gælde for alle institutioner i klyngen?

## FOKUS PÅ BØRNENE FREMFOR PÅ STRUKTUREN

- Undersøgelser viser, at indførelsen af en klyngestruktur på daginstitutionsområdet fjerner fokus fra arbejdet med børnene, og at det ofte tager mere end 11 måneder at gennemføre sådanne strukturændringer (Se bl.a. BUPL's Kommuneundersøgelse "Ændret ledelsesstruktur på daginstitutionsområdet" (2009)) – hvordan sikres det fra kommunens side, at børnenes tarv også i den lange indkøringsfase forbliver topprioriteten i den her strukturændringsproces?

## MEDARBEJDERINDFLYDELSE

Den nye strukturændring er, som vi har forstået det, gennemført uden en høj grad af inddragelse af / input fra det pædagogiske personale i daginstitutionerne. I Børnegården har vi et meget dygtigt personale, men vi er som forældre bekymrede for, at de vil søge nye græsgange, hvis de ikke i fremtiden oplever i højere grad at blive inddraget i strukturændringsprocessen. Hvordan forholder I jer som politikere til denne problematik? Den nye strukturændring medfører også en længere vej for den enkelte medarbejder til ledelsesniveauet. Medfører det samtidig for medarbejderne i fremtiden en mindre grad af direkte indflydelse på organiseringen af deres arbejde?

## BESPARELSER

- Hvad sker der, hvis de forventede besparelserne ved at indføre klyngestrukturen ikke opnås? Skal pengene så spares vha. grønthøstermodellen?
- Betyder klyngestrukturen, at institutioner indenfor en klynge, som har et evt. underskud på kontoen, kan få overført penge fra andre institutioner indenfor samme klynge, som bedre kan få økonomien til at løbe rundt, sådan at sidstnævnte institutioner pludselig skal til at spare endnu mere end allerede planlagt?
- Klyngestrukturen betyder, så vidt vi har forstået det, at souschefstillingerne bliver sparet væk – i Børnegården træder souschefen ofte til på stuerne - fx når der er bemandingsproblemer, men hun har også faste timer på stuerne. Betyder den nye strukturændring, at denne ressource/disse personaletimer i fremtiden spares væk?

Vi håber at få svar på vores mange spørgsmål, og vil samtidig gerne bede jer om, at I sender os en kvitteringsskrivelse på, at I har modtaget vores hørings svar.

Med venlig hilsen

Forældre i Børnegården  
Ryesgade 80  
2100 København Ø

[1] Se bl.a. BUPL's Kommuneundersøgelse "Ændret ledelsesstruktur på daginstitutionsområdet" (2009).

15.august, 2010

**Børne- og Ungeudvalget  
Københavns Rådhus  
1599 København V**

**Vedrørende: Besparelser og ændringer på dagtilbudsområdet.**

Kære Anne ..... kære udvalg

Børnehaven Ragnarok er en "lille", selvejende børnehave med 22 (pt. 23) børn. Vi er beliggende i en høj kælderlejlighed, vores åbningstid er fra 8 - 15 og de 3 pædagoger (inkl. leder), er alle meget tilfredse med deres ansættelse i institutionen, har et lavt sygefravær og udviser stor arbejdsglæde/tilfredshed. Det er vel et udmærket eksempel på god kommunal arbejdsmoral!

Vi bliver imidlertid en del af den omstrukturering og efterfølgende trussel om lukning, som Københavns kommune varsler de næste år.

.... men mere om os og vores formåen.

I en kommune som København, hvor forskelligheden og mangfoldigheden er vanskelig at komme uden om, er det væsentligt at orientere udvalget og borgmesteren om de muligheder, som netop ligger i forskellene og det mangfoldige.

Som "lille" og selvejende institution under "Frie børnehaver og fritidshjem" løser organisationen mange af de administrative opgaver, som organisationen har eksperter til at varetage bl.a. budgetlægning, regnskab, løn, pædagogisk opgaveløsning af forskellig art, orientering til nye ledere om ledelsesmæssige opgaver m.v.

Det frigør lederen/ledelsen til at kunne koncentrere sig om vedkommende og relevante opgaver som: samarbejde og dialog med ansatte, forældre, lederkolleger og instanser der er i berøring med institutionen generelt, samt deltagelse og udvikling af kerneopgaven, der er grundlaget for fagets eksistens og forældrenes engagement og tilfredshed.

Ydermere løser den lille institution pædagogiske opgaver med børn, der mistrives i store enheder og derfor fra start vælger at frekventere den lille institution eller bliver overflyttet til denne i det øjeblik, der bliver plads, altså at løfte socialpædagogiske opgaver, der ellers hører specialinstitutioner til.

At skabe relationer til og videregive denne proces til de kommende voksne, nemlig børnene, er vel den bedste sikring af et kommende samfund, vi kan give.

Når vi ser på et af de konkrete forslag til en ny budgetmodel, eksempelvis en differentieret grundbeløbstildeling, hvor grundbeløbet for en børnehave af vores størrelse fastsættes til 100.000 kr., mod nuværende 359.000 kr., levnes

der, sideløbende med en yderligere procentuel besparelse, ikke mange chancer for en kommende "overlevelse".

Forsøg derfor at se "de mindre enheder", som elementer i en daginstitutionsstruktur, der evt. kunne løse specifikke pædagogiske opgaver og tilgodese de børn, der profiterer af mindre rammer, nærheden til personalet og kammeraterne, og har behov for en dagligdag, der yder en særlig omsorg og respekterer dem som "dem de er"

Børnehaven Ragnarok vil naturligvis indgå i en konstruktiv dialog omkring strukturændringer m.v., men ændringer tager tid og fordrer ressourcer.

På vegne af forældrebestyrelsen og ledelsen i børnehaven Ragnarok

*Ellen Mikkel Jensen*

*leder i Ragnarok*

16. august 2010

## Svar på høring ift. beslutning omkring ny ledelsesstruktur

Vi har den 5. juli 2010, afholdt ledelses-møde for de 15 selvejende institutioner under paraplyorganisationen Frie børnehaver & F. som alle er beliggende på Østerbro.

Vi er stadigvæk i gruppen enige om, at arbejde hen imod den model som omhandler et forpligtende netværk for selvejende daginstitutioner, hvor lederne indgår en arbejdsdeling og har hver deres speciale – og uden at der ansættes en fælles person til at understøtte netværket.

En af årsagerne er, at hver enkelt institution har behov for at være en selvstændig enhed med egen kultur, da mangfoldigheden er en vigtig faktor for gruppen.

Vi vil først og fremmest gøre opmærksom på at de netværksgrupper som er blevet fremlagt for udvalgt, **ikke** er de samme grupper som gruppen fremlagde for Østerbros forvaltning fredag den 18. juni 2010, og som blev sendt til både forvaltning og Else Sommer, inden for høringsfristen.

Gruppen har nu valgt at slå sig sammen til en gruppe, da en del af institutionernes bestyrelser undersøger muligheden for at blive privat institution, og andre er usikre på hvilket distrikt de ønsker at tilhøre. Derved ved vi reelt endnu ikke hvor mange institutioner vi i sidste ende kommer til at være på Østerbro.

Gruppen mødes igen i slutningen af august hvor der forhåbentlig er mere afklaring.

Vi har endnu ikke diskuteret eller taget beslutninger omkring økonomisk besparelse på ledelse og administration, eller talt om struktur og arbejdsdeling. Årsagen er at ledelserne og bestyrelserne ikke har mulighed for tage beslutninger så længe vi ikke har fået tilsendt ny budgetmodel, budget for 2011, og endelig beslutning omkring ny ledelsesstruktur. Vi

afventer desuden råd og vejledning fra vores paraplyorganisation Frie børnehaver og Fritidshjem.

Hvis vores netværksgruppe ikke kan accepteres eller på anden måde er uklar, så kontakt venligst BørneRiget på tlf. 3545 4855 / 2027 6874

Venlig hilsen

Netværksgruppen på Østerbro

**Netværksgruppen Østerbro (besluttet mandag den 5. juli 2010)**

Inst.	Type institution	Antal børn	Personaler	Adresse
Østerfælled Børnehus	0-6 års intg.	160		Borgmester Jensens Alle 33
Tussenelda	Børnehave	20		Viborggade 15
Vg. v. Egmont H. Petersens kollegium	Vuggestue	24		Nørre Alle 75 9.sal
Skjold	Fritidshjem og Klub	66 FH + 90 klub		Gunner Nu Hansens Pl. 7
Fritidshjemmet Århusgade	Fritidshjem	45		Århusgade 68
Ragnarok	Deltids Børnehave	22		Borgmester Jensens Alle 1
BørneRiget	Intg. 0-6	112		Edel Sauntes Alle 14
Stadensvænge	Børnehave	24		Stadens Vænge 5
Rosalia	Intg. 0-6	160		Helgesensgade 2

Børnehuset Skt. Jakob	Intg. 0-6	56		Østerbrogade 57A
Børnehuset Kilden	Intg. 0-6	52		Borgervænget 9A
Børnehuset Hjortøgade	Børnehave	62		Hjortøgade 3
Skrammel- legepladsen	Fritidshjem og klub	111		Keldsøvej 5
Strand kvarterets børnehave	Børnehave	22		Otto Mallingsgade 10-12

**Helle Juul Kofod****Fra:** Fællespostkasse Borgerrepræsentationens Sekretariat**Sendt:** 18. august 2010 20:55**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen**Emne:** VS: Høringssvar vedr. klyngestruktur i Københavns Kommunes daginstitutioner, fra forældre i Børnegården

T.O.

Med venlig hilsen

Jakob Monefeldt

---

 KØBENHAVNS KOMMUNE  
 Borgerrepræsentationens Sekretariat
Rådhuset  
1599 København VTelefon: 33 66 28 26  
Telefax: 33 66 70 00  
E-mail: [jam@okf.kk.dk](mailto:jam@okf.kk.dk)  
Web: [www.kk.dk](http://www.kk.dk)**Fra:** laura detlefsen [<mailto:lauradetlefsen@hotmail.com>]**Sendt:** 17. august 2010 14:04**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen; BUFKP Borgmestersekretariat; Fællespostkasse  
Borgerrepræsentationens Sekretariat**Emne:** Høringssvar vedr. klyngestruktur i Københavns Kommunes daginstitutioner, fra forældre i Børnegården

august 2010

**Høringssvar vedr. klyngestruktur i Københavns Kommunes daginstitutioner, fra forældre i Børnegården**

Vi nogle forældre fra den integrerede institution Børnegården på Østerbro, der gerne vil benytte vores høringsret i forhold til København Kommunes bebudede indførelse af en klyngestruktur på daginstitutionsoområdet.

Indledningsvis vil vi starte med at udtrykke vores store bekymring for den omfattende spareplan, I fra politisk side har vedtaget for Børne- og Ungeområdet. Som forældre til børn i daginstitutionsalderen er det vores klare indtryk, at der simpelthen ikke kan skæres mere ind til benet på området, hvis daginstitutionen stadig skal være et rart og pædagogisk forsvarlig sted at opholde sig for både børn og voksne.

I forhold til den bebudede klyngestruktur har det for os forældre været svært at skaffe os et klart overblik over, hvad den nye struktur helt konkret kommer til at betyde for vores institution og hermed vores børns og personalets hverdag. I punkterne nedenfor rejser vi derfor primært en masse spørgsmål til klyngestrukturens konkrete udmøntning:



## FORÆLDREINDFLYDELSE

- Hvad kommer den nye struktur til at betyde for forældrenes indflydelse i institutionen? Kommer der stadig til at være en forældrebestyrelse / et forældreforum i den enkelte institution med beslutningskompetence fx i forhold til principperne for institutionens arbejde / indholdet i årsplanen? Eller bliver det en overordnet klyngeforældrebestyrelse som i fremtiden kommer til at beskæftige sig med fx årsplanen, og som skal beslutte om de forskellige institutioner skal bevare madordningen mm.? I forhold til sidstnævnte kan der være en overvægt af forældre i nogle af klyngens institutioner, som er meget glade for madordningen, og en overvægt af forældre i andre af klyngens institutioner som ønsker, at ordningen bliver afskaffet, og en overordnet og ensrettende beslutning fra en klyngeforældrebestyrelsen kan derfor komme til indskrænke forældredemokratiet i den enkelte institution.
- Hvordan kommer valg til en ny overordnet klyngeforældrebestyrelse til at foregå med så mange forældre involverede? Kommer forældre fra alle de forskellige institutioner til at være repræsenteret og - helt specifikt i forhold til Børnegården – forældre fra alle dele af institutionen – vuggestuen, børnehaven og fritidshjemmet?
- Vil alle forældre, også de som ikke sidder i en overordnet klyngeforældrebestyrelse, få mulighed for at bevare en direkte kontakt til den øverste ledelse – fremover klyngelederen – og hermed forsat have mulighed for at påvirke institutionens organisering og det pædagogiske arbejde i hverdagen?

## PLADS TIL FORSKELLIGHED

- Hvordan sikres det, at de forskellige institutioner i en klynge forsat får lov til at bevare deres pædagogiske særpræg, hvis det i relation til ovenstående fremover er en overordnet klyngeforældrebestyrelse/ledelse, som træffer mange af de beslutninger, som har betydning for det pædagogiske arbejde i de enkelte institutioners hverdag? Fx hvis der i fremtiden bliver besluttet en fælles årsplan, som skal gælde for alle institutioner i klyngen?

## FOKUS PÅ BØRNEDE FØR PÅ STRUKTUREN

- Undersøgelser viser, at indførelsen af en klyngestruktur på daginstitutionsområdet fjerner fokus fra arbejdet med børnene, og at det ofte tager mere end 11 måneder at gennemføre sådanne strukturændringer (Se bl.a. BUPL's Kommuneundersøgelse "Ændret ledelsesstruktur på daginstitutionsområdet" (2009)) – hvordan sikres det fra kommunens side, at børnenes tarv også i den lange indkøringsfase forbliver topprioriteten i den her strukturændringsproces?

## MEDARBEJDERINDFLYDELSE

Den nye strukturændring er, som vi har forstået det, gennemført uden en høj grad af inddragelse af / input fra det pædagogiske personale i daginstitutionerne. I Børnegården har vi et meget dygtigt personale, men vi er som forældre bekymrede for, at de vil søge nye græsgange, hvis de ikke i fremtiden oplever i højere grad at blive inddraget i strukturændringsprocessen. Hvordan forholder I jer som politikere til denne problematik? Den nye strukturændring medfører også en længere vej for den enkelte medarbejder til ledelsesniveauet. Medfører det samtidig for medarbejderne i fremtiden en mindre grad af direkte indflydelse på organiseringen af deres arbejde?

## BESPARELSER

- Hvad sker der, hvis de forventede besparelserne ved at indføre klyngestrukturen ikke opnås? Skal pengene så spares vha. grønthøstermodellen?
- Betyder klyngestrukturen, at institutioner indenfor en klynge, som har et evt. underskud på kontoen, kan få overført penge fra andre institutioner indenfor samme klynge, som bedre kan få økonomien til at løbe rundt, sådan at sidstnævnte institutioner pludselig skal til at spare endnu mere end allerede planlagt?
- Klyngestrukturen betyder, så vidt vi har forstået det, at souschefstillingerne bliver sparet væk

– i Børnegården træder souschefen ofte til på stuerne - fx når der er bemandingsproblemer, men hun har også faste timer på stuerne. Betyder den nye strukturændring, at denne ressource/disse personaletimer i fremtiden spares væk?

Vi håber at få svar på vores mange spørgsmål, og vil samtidig gerne bede jer om, at I sender os en kvitteringsskrivelse på, at I har modtaget vores høringssvar.

Med venlig hilsen

Forældre i Børnegården  
Ryesgade 80  
2100 København Ø

---

[1] Se bl.a. BUPL's Kommuneundersøgelse "Ændret ledelsesstruktur på daginstitutionsområdet" (2009).

06

58

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 14:47  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS:  
**Vedhæftede filer:** Hørings svar ang klynger.doc

---

**Fra:** Jytte Schultz  
**Sendt:** 17. august 2010 13:37  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:**

Hermed - Høringssvar ang. Klyngestruktur

Med venlig hilsen

Jytte Schultz

## Hørings svar ang: Klynger i Københavns kommune.

Som leder af en kommunal daginstitution på Østerbro med 80 børn mellem 0 og 5 år vil jeg hermed udtrykke mine bekymringer omkring udmøntningen af Klyngeledelse i Københavns daginstitutioner.

Vi er 4 institutioner i den gruppe, som vores institution Rosenvang, er Klynget op med. Der er to vuggestuer, en integrerede inst. og et fritidshjem. Vi har mellem 18 og 25 pædagogiske personaler ansat, med et gennemsnitligt budget på 9 mio. i hver institution. Vi er 4 velfungerende institutioner som budgetmæssigt er rentable og hviler i sig selv.

3 af institutionerne sidder pt. i samme tværfagligt samarbejdsgrupper, sammen med skole, PPR, sundhedsplejerske mm. hvor vi gennem de sidste 1½ år har fået udviklet et konstruktivt samarbejde.

Børne- og ungdomsforvaltningen skal spare rigtig mange penge, 350 millioner

På Klyngeledelse forventer man en besparelse på 80 millioner.

Vores klynge skal som udgangspunkt spare 748.301 kr., små 200.000 kr. på hver institution.

Klyngeledelse bliver indført med den begrundelse at det ikke er rimeligt at man fra politisk side bliver ved med at indføre besparelser med "grønthøstermodellen". Besparelsen skal primært ligge på administrationen af den enkelte institution, derfor indføres Klyngeledelse fordi man mener at klynger :

- *giver en større samlet personalegruppe, der skaber mindre sårbarhed over for sygdom, uddannelse og øvrigt fravær samt mulighed for at dele en eller flere vikarer:*
  - hvordan forestiller man sig at større enheder fordelt på flere "huse" skal kunne minimere sårbarheden over for sygdom? Skal den institution som ikke pt. har sygefravær levere en medarbejder til det hus som f.eks. har en eller to langtidssyge, med det resultat at begge huse har færre pædagogiske medarbejdertimer, for på den måde at få en besparelse igennem?
  - Forestiller politikkerne sig, at når en pædagog i én institution er på temadag så skal én personaler fra en anden institution vikariere?
  - Hvor ligger besparelsen i at dele en vikar? Hvem skal betale for den transporttid som der unægtelig ligge i at vikaren skal cykle fra en institution til en anden?
- *giver mulighed for bedre strategisk administrativ ledelse, som er en meget kompleks opgave:*
  - den centralisering som klyngestrukturen er udtryk for, skaber stor bekymring. Der bliver længere afstand mellem den daglige pædagogiske leder og forvaltningen, som meget vel kan få den svaghed, at kommunikationen besværliggøres og vigtig information ikke kommer ud. Den selv-bestemmelser som hver enkelt institutionsleder har haft over eget budget, bliver frataget os. Vi vil som leder ikke længere selv råde over den strategisk planlægning, ved f.eks. ansættelse af pædagogisk personale. Har vi pt. brug for en ekstra pædagog til et barn som lige nu har et specielt behov, kan vi "spare" nogle penge ved at udskyde at ansætte en i fast stilling osv. Jeg skal i forhandling med 3 andre ledere og vores klyngeleder, for at få tilgodeset vores børns behov!

- Distancen fra den enkelte medarbejder til den reelle leder, Klyngelederen, kan få så stor indflydelse på den enkelte medarbejders oplevelse af ejerskab og medbestemmelse over eget arbejde, at det kan få konsekvenser i forhold til psykisk arbejdsmiljø.
- *skabe mulighed og ressourcer til pædagogiske aktiviteter på tværs af enheder – fx temaer, profiler o.lig.:*
- i den klynge Rosenvang er i, er hver enkelt institution af så stor en størrelse, at man inden for institutionens egen ramme laver tematisk pædagogisk relations arbejde, temaarbejde i forhold til læreplaner, temaer i forhold til årstider, børnenes alder, børns sproglige udvikling og meget mere. Jeg kan ikke se, at vi i det daglige kan lave temaarbejde med f.eks. de vuggestuer vi er klynget op med. Transporttiden er for stor, overtøj på – overtøj af, inden man kan komme i gang med det egentlige temaarbejde er det tid til at komme hjem og spise frokost!!

Hvis man politisk forestiller sig større overordnet fælles tema- emne for hele klyngen, så kunne det nok iværksættes uden man behøver at omstrukturere hele daginstitutionssområdet

- Hver institution har deres egen profil på en hjemmeside. Det er meget uklart om man politisk ønsker en ensartet pædagogisk profil inden for den enkelte klynge eller man ønsker at bibeholde den enkeltes institutions særegenhed?
- *skabe mindre økonomisk sårbarhed i forhold til en mere fleksibel pladsstruktur i lokalområdet, hvor det er muligt hurtigt at ændre pladser fra fx vuggestue til børnehavepladser afhængigt af behovet i lokalområdet;*
- man kan undre sig over dette argument i forhold til Klynge dannelse. En af grundene til det store underskud i kommunekassen er bl.a., at der er mangel på vuggestuepladser, men man kan ikke omkonvertere børnehavepladser, for dem er der heller ikke nok af. Man kan kun klare den pladmangel der er på vuggestuer, ved at bygge sig ud af det og det er der som bekendt nogle landspolitiske restriktioner ved.
- *skabe gode muligheder for at sikre tryk og god overgang for børnene*
- vi bruger i dag de "Overdragelses skemaer" som er udviklet til brug for bekymringsbørnene. Dem har vi rigtig god erfaring med og jeg ser dem gerne videreudviklet, da det er vigtigt, at viden som er til gavn for det enkelte barn, ikke går tabt i overgangen mellem institutionerne.  
Østerbro er en stor og tæt bydel med mange små skoledistrikter. Rosenvang er i tværfaglig netværk med Langlinje skolen. Men hvert år kommer vores skolebørn på 4 forskellige skoler i distriktet. Jeg kan ikke se en klyngeleder kan lave om på den problematik.  
Jeg kan have svært ved at se at, et barn som starter i én klynge forbliver i den samme klynge til de når teenage alderen, både pga. udbud og efterspørgelse på institutionspladser men også pga. forældres ret til at vælge den institution som de anser passer til deres eget børnesyn.
- *give en mere ensartet administration og mulighed for at ansætte en medarbejder til de administrative funktioner:*

- i 15-20 år har man på forvaltningsplan arbejdet med at vi skulle have selvforvaltning på området. Man har fyret administrative medarbejder i en lind strøm i central-og lokalforvaltning og lagt flere og flere administrative opgaver ud til de enkelte institutioner. Brugt oceaner at penge på at uddanne den enkelte institutionsleder til at varetage, de opgaver som der ikke længere var personale i forvaltningen til at varetage!!

Ja, ansættelse af HK-medarbejder til at varetage nogle af de administrative funktioner kan jeg også syntes er en god idé. Men jeg kan blive i tvivl om, om det er Klyngelederen der skal have en HK ved sit skrivebord, eller det er ude i institutionerne HK'eren får sin gang. Hvad er det for nogle administrative opgaver som ikke mere skal ligge i institutionen, hvor skal ansvaret for at hyre vikar for en sygdommelding i det daglige være, hvem skal lave ferieskemaer, hvem skal betale regninger – hvordan får man sikret sig at de varer der ligger en regning på også er leveret, hvordan forestiller man sig en smidig kommunikationsvej når man indfører et ekstra ledelsesniveau?

### **Hvad er formålet med ny struktur i Københavns daginstitutioner?**

Der skal spares penge – vores Klynge skal spare 748.301 kr. Min formodning er at en klyngeleder med økonomisk, strategisk og personalemæssigt ansvar for ca. 90 personer inkl. køkken/rengøring og gårdmænd vil oppebære en lønudgift på ca. 700.000 kr.

Souscheferne fyres! Udspillet fra embedsmændene side er, at en souschef er "souschef" i 5 timer om ugen. En samlet besparelse fra 4 inst. kunne blive på ca. 230.000 kr.. Selvom man påtænker at de pædagogiske /daglige lederes løn også skal genforhandles, så er det svært at se at der kan indhentes omkring 470.000 kr. på den konto!

Så min største bekymring går på, at "Grønthøster"modellen er nødt til at blive effektueret resten af pengene kun kan findes blandt "de varme hænder", dvs. det pædagogisk relationsarbejde – det der er institutionernes kerneydelse. Alle, forældre, pædagoger og andre fagpersoner, selv politikere, vedkender sig, at anerkendelse i relationen er det der udvikler selvværd, skaber kreative, innovative mennesker ..... det kan være ret svært at bibeholde en anerkendende tilgang til det enkelte barn når man i lange perioder kun er 2 voksne til 12 vuggestuebørn, hvoraf nogle stykker kan være under 1 år. Eller 2 voksne til 22 børnehavebørn, som der også skal laves temaarbejde med! Som jeg ser det bliver vi nødt til at få en debat om hvor minimums-grænsen for den pædagogiske normering må være.

Summa summarum – argumentet for at indføre Klyngeledelse i København har ingen reel besparelse indbygget i sig – tvært imod – det vil vise sig at det bliver meget dyrere at indføre endnu en mellemliderstilling. Så hvor skal pengene /besparelsen komme fra??

Politisk har man nogle synspunkter som man mener kvalificerer begrebet Klyngeledelse og dermed højner kvaliteten i daginstitutionerne. Nogle af synspunkterne arbejdes der allerede med nu, ude i institutionerne og andre vil få rigtigt svært ved at blive implementeret i den virkelige hverdag. Så heller ikke her er der tungtvejende argumenter for at indføre Klyngeledelse.

Det er altid kompliceret når ny struktur blandes med besparelser og min opfordring er at man i København lytter til nogle af de kommuner som har indført Klyngeledelse og lytter til de

kommuner som har taget strukturforandringen af bordet, fordi de fandt ud af, at der ikke lå de store besparelser i omstruktureringen som man i første omgang troede.

For at den daginstitutionsstruktur som vi har været over 20 år om at opbygge, ikke bare bliver skyllet ud med badevandet, skal der her fra lyde en opfordring til, at der bliver lavet en handleplan over Ny Struktur som indbefatter evaluering og ikke mindst del-evalueringer med korte mellemrum.

Jeg ønsker en kvittering på at mit høringssvar er modtaget.

Med venlig hilsen

Jytte Schultz

Leder i Rosenvang  
Præstøgade 17 B  
2100 København Ø

Tlf. 35 26 17 77

E-mail : [gg41@buf.kk.dk](mailto:gg41@buf.kk.dk)

Ps. Når alt dette er sagt, så skal vi jo ikke glemme at det nye mantra - Inklusion – er endnu en stor opgave som de almene daginstitutioner skal varetage inden for den nuværende budgetramme.

Ø6

386

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 16. august 2010 10:33  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar vedr. budget 2011  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar buget 2011.pdf

---

**Fra:** Maria Helene Olesen [mailto:mho1978@hotmail.com]  
**Sendt:** 16. august 2010 10:25  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar vedr. budget 2011

Vedhæftet høringssvar vedr. budget 2011 indsendt på vegne af forældrebestyrelsen i Rosenvang, Præstøgade 17 B, 2100 Kbh. Ø.

Med venlig hilsen

Maria Helene Olesen

50



Rådhuset

1599 Kbh. V.

## Høringssvar vedr. budget 2011

Rosenvang er en integreret institution på Østerbro med børn i alderen 0-6 år. Der er 80 børn og 20 fastansatte medarbejdere.

De varslede besparelser vækker stor bekymring blandt såvel forældre som personale i institutionen, hvorfor forældrebestyrelsen i Rosenvang har valgt at udarbejde nærværende høringssvar.

Overordnet set finder vi det ubegribeligt, at børne- og ungeområdet skal bøde for et underskud, der hovedsageligt skyldes det stigende antal børn i Københavns kommune, og urimeligt at forældre fremover skal betale mere for mindre.

Foruden denne overordnede indsigelse har vi en række kommentarer til følgende dele af budgetforslaget: Klyngestruktur, besparelse på øvrig forplejning, ferielukning i 2 uger, afskaffelse af kompensationstimerne.

### Klyngestruktur

#### Afskaffelse af souschefen

Af Børne- og ungdomsforvaltningens hjemmeside fremgår det, at: "Forslagets besparelse ligger derfor først og fremmest i, at der ikke længere skal være både en chef og en souschef i hver af satellitinstitutionerne." Forestillingen synes altså at være, at man ved fremover at samle den administrative ledelse hos en såkaldt klyngeleder kan afskaffe souschefen i den enkelte institution. På papiret ser det således ud til, at man kan spare en hel stilling væk. I Rosenvangs tilfælde er besparelsen ved afskaffelse af souschefen imidlertid begrænset. Her tilbringer souschefen nemlig blot 13 timer ud af sine 37 arbejdstimer med administrativt arbejde på kontoret, de resterende timer lægges i vuggestuen. Spares souschefen væk i Rosenvang, vil der således mangle 24 pædagogtimer i vuggestuen.

Umiddelbart er der god ræson i at indhente besparelserne i det administrative lag frem for at skære i kerneydelsen. Men på baggrund af ovenstående har vi svært ved at se, hvordan klyngeledelse i Rosenvangs tilfælde vil bidrage til, at de pædagogiske ressourcer bliver hos børnene.

#### Mindre sårbarhed ved sygdom

Om baggrunden for at vælge en klyngestruktur fremhæver forvaltningen blandt andet, at klynger ved at give en større samlet personalegruppe vil skabe mindre sårbarhed over for sygdom.

Den større fleksibilitet man vil opnå ved en større samlet medarbejdergruppe, fremstår umiddelbart som et fornuftigt ræsonnement for indførelsen af klyngestruktur. Vi er imidlertid ikke overbeviste om, at klyngestrukturen i praksis vil være en gevinst, når det kommer til sygefravær:

- Vi finder, at forvaltningen med de entydigt positive forventninger om mindre sårbarhed over for sygdom "glemmer", at det er børn, der skal ydes omsorg for – ikke maskiner der skal betjenes eller pakker der skal pakkes. Mens en større personalegruppe fra et ledelsesmæssigt synspunkt er en fordel i form af større fleksibilitet, udgør det fra et forældreperspektiv også en risiko for større uro for børnene, der nu skal forholde sig til endnu flere voksne.
- Mens forvaltningen forventer mindre sårbarhed ved sygdom, frygter vi, at den nye struktur derimod vil give anledning til øget sygefravær som følge af dalende trivsel og tryghed blandt medarbejderne.

### **Anvisningsreglerne**

Af Børne- og ungdomsforvaltningens eget informationsmateriale "Klyngestruktur kort fortalt" fremgår det, at: "Det er ikke endeligt besluttet, hvordan anvisningsreglerne skal være i klyngestrukturen. Vi forventer, at der træffes endelig beslutning om dette til september 2010."

Som forældrebestyrelse kan man overfor denne oplysning umiddelbart forestille sig tre mulige scenarier efter september:

- a) At forældrene – som det har været tilfældet hidtil – selv kan vælge, hvilken institution, man skriver sit barn op til.
- b) At man som forælder kan vælge, hvilken klynge man ønsker sit barn skrevet op i – men ikke hvilken institution i klyngen barnet vil få plads i.
- c) At man som forælder hverken har indflydelse på, hvilken institution eller klynge ens barn får plads i.

I samme informationskrivelse understreges det, at indførelsen af klyngestrukturen ikke vil indebære en ensretning af institutionernes pædagogiske linje. Tværtimod forsikrer man her fra forvaltningens side om, at der i forandringsprocessen vil være "markant fokus på at bevare den mangfoldighed, der kendetegner Københavns mange og meget forskellige institutioner."

Fra et forældreperspektiv er en af de helt store fordele ved det mangfoldige udbud af institutioner, at man netop har mulighed for at vælge forskellige pædagogiske linjer til eller fra. Med andre ord har forvaltningens forsikringer om, at man vil bevare denne mangfoldighed ringe reel værdi med mindre man til september fastholder de nuværende anvisningsregler, hvor forældre selv vælger, hvilken institution deres barn skrives op til.

Rosenvang er en integreret institution og mange af forældrene til institutionens børn har netop valgt Rosenvang af denne årsag. Foruden de integrerede institutioners generelt gode betingelser for at skabe en tryk overgang fra vuggestue til børnehave rummer integrerede institutioner også andre fordele:

- For familier med flere børn i institutionsalderen lettes hverdagen betragteligt, når børnene kan afleveres og hentes på samme adresse.

- Når børnene går i samme institution risikerer man ikke, at lukkedage falder på forskellige tidspunkter.
- Samvær mellem søskende i løbet af institutionsdagen. I Rosenvang er det ikke ualmindeligt, at børnehavebørnene "går på besøg" hos deres søskende i vuggestuen i løbet af dagen

Hensynet til de københavnske børnefamiliers muligheder for at kunne få hverdagen til at hænge sammen bør vægtes højt, når der til september træffes beslutning om anvisningsreglerne.

### **Forældrebestyrelsen**

Det er vanskeligt at se, hvordan en fælles forældrebestyrelse for klyngeinstitutionerne skal sikres medindflydelse, og hvilken rolle forældrebestyrelsen skal spille under den foreslåede klyngestruktur. Blandt andet er det uklart, hvordan forældrebestyrelsen fortsat skal kunne bidrage med at fastlægge principper for institutionernes virksomhed, herunder for det pædagogiske arbejde, den pædagogiske læreplan samt øvrige fokuspunkter som forældrebestyrelsen måtte have.

Som henvist ovenfor fremgår det af Børne- og ungdomsforvaltningens eget materiale, at klyngestrukturen ikke vil indebære en ensretning af institutionernes pædagogiske linje. Der er således tale om forældrebestyrelser, hvis medlemmer repræsenterer potentielt helt forskellige institutionsvirkeligheder og som sammen skal formulere principper, som kan bringes i anvendelse i disse forskelligartede institutioner og uden at føre til ensretning.

Endvidere forudser forældrebestyrelsen i Rosenvang, at det vil være vanskeligt at sikre engagement og opbakning til forældrebestyrelsen, når denne vil have et bredt fokus på flere forskellige institutioner.

### **Besparelse på øvrig forplejning.**

Besparelsen fra 12 kr. til 8 kr. pr. barn til øvrig forplejning forekommer som en generel devaluering af hele idéen om sund mad i institutionen. Tanken var at sikre, at alle børn fik sund mad i institutionerne – dels for at aflaste stressede børnefamilier, dels for at sikre at børn fra ressourcetsvage hjem var garanteret et sundt måltid, mens de var i institution. For de børn, der afleveres tidligt, er muligheden for at kunne få morgenmad vigtigt, da disse børn har en lang dag i institutionen.

Med udsigt til besparelser på den øvrige forplejning og takststigninger vil det fremover blive betydeligt sværere for os i forældrebestyrelserne at kæmpe for at beholde madordningen, når den til næste år bliver frivillig. I betragtning af de mange midler kommunen har investeret i den nye madordning, vil der være tale om et helt urimeligt spild af skattekroner, såfremt forældrebestyrelserne i stor stil vil føle sig nødsaget til at fravælge ordningen fremover.

### **Ferielukning i 2 uger**

Forslaget om 2 ugers tvungen ferielukning kan hverken siges at være en børne-, forældre- eller personalevenlig løsning.

Få forældre vil betragte det som en reel mulighed at sende deres børn i en fremmed institution, hvorfor forslaget i praksis vil gøre det umuligt for mange forældre at leve op til arbejdsmarkedets krav om fleksibilitet. Daginstitutioner opfylder en nødvendig funktion i vores samfund, idet de muliggør at forældre kan passe deres arbejde til gavn for samfundet.

Under overskriften "Spørgsmål og svar om børnebudget 2011" oplyser forvaltningen, at de forældre, der har pasningsbehov om sommeren, vil have mulighed for at få deres barn passet i en anden institution i distriktet og forsikrer samtidig: "Forvaltningen vil sørge for, at der i vidst muligt omfang vil være voksne på arbejde fra børnenes egen enhed." Ordlyden af ovenstående forsikring er således ikke det samme som en garanti – og dermed ikke tilfredsstillende.

Fra et personaleperspektiv er forslaget heller ikke rimeligt, idet det i væsentlig grad vil forringe personalets mulighed for at have indflydelse på placering af egen ferie.

## Afskaffelse af kompensationstimerne

At indhente besparelser på kompensationstimer i de tilfælde, hvor anlægsforbedringer rent faktisk vil give mening er fornuftigt, men det bør bero på en kvalificeret vurdering af det konkrete tilfælde. Det vil sige, at besparelser på kompensationstimer gennem anlægsforbedringer kun bør gennemføres i de tilfælde, hvor anlægsforbedringerne reelt er forbedringer – og ikke blot ændringer.

I Rosenvangs tilfælde er det meget svært at se, hvordan anlægsforbedringer kan fjerne for eksempel afstand til liggehal. Liggehallen kan dårligt placeres andre steder – med mindre man altså helt dropper liggehallen og lader børnene sove indendørs på stuerne. Dette anser vi ikke for en rimelig løsning for hverken børn eller personale – og det kan bestemt heller ikke karakteriseres som en forbedring.

Vi ønsker en kvitteringsskrivelse på, at brevet er modtaget.

Med venlig hilsen

Forældrebestyrelsen i Rosenvang

Præstøgade 17 B

2100 Kbh. Ø.

Op

302

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Trine B. Hermansen  
**Sendt:** 18. august 2010 14:19  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Distrikt Østerbro  
**Emne:** VS: skrivelse vedr.klyngeledelse...

---

**Fra:** Steen Stilling [mailto:steen@stilling.net]  
**Sendt:** 4. august 2010 14:34  
**Til:** Trine B. Hermansen  
**Cc:** trompetblomsten@sol.dk  
**Emne:** skrivelse vedr.klyngeledelse...

Hej Trine. Her har du vores brev ang. klyngeledelse

Med venlig hilsen

Steen & Pia

---

Til Anne Vang

**vedr. Klyngeledelse**

Vi er forældre til to piger i Vuggestuen Charlottet haven. Vi er utrolig tilfredse med og glade for vores børns daginstitution. Vi føler os meget heldige fordi, vores børn tilbringer deres dag med et så kompetent og engageret personale.

Vi er meget bekymrede for hvordan de kommende ændringer i institutionsstrukturen, vil påvirke vores børns institution, og de ansattes arbejdsmiljø.

Ledelsen i vores institution er meget engageret og fungerer i et dynamisk teamwork, hvor de har god følelse med personalet, børn og forældre.

Dette arbejde skal en leder i fremtiden udføre uden en sparringspartner. Det må blive en stor udfordring og vi håber meget at lederen i vores institution har lyst til at påtage sig opgaven fremover, selvom hendes arbejdssituation kommer til at se meget anderledes ud, og hun kommer til at stå med arbejdet og ansvaret alene.

Vi kunne frygte for at det vil påvirke det psykiske arbejdsmiljø blandt personalet ,og hvis personaleflugt bliver et resultat af denne reform vil alle involverede komme til at mærke det. Derfor er vi utrolig kedede af at skulle miste vores souschef Trine, der er en kæmpe ressource i institutionen.

Afslutningsvis må vi nævne, at når så store reformer skal gennemføres, burde det være med henblik på at udvikle området konstruktivt, og ikke ødelægge mange velfungerende arbejdspladser.

Når dette skal gennemføres for at spare penge, undrer det os at der ikke er tid til at vente på den kommende evaluering af andre kommuners erfaringer med klyngeledelse. For netop at undgå at begå

de samme fejl. Denne evaluering har sikkert været kostbar og disse penge/arbejde skal vel helst ikke have været forgæves.

Det virker som om at denne beslutning skal presses igennem koste hvad det vil, på trods af at andre kommuner har været igennem lignende strukturændringer i bla Århus og fortæller at det har resulteret i dyrere topledelse.

Vi håber at I vil genoverveje denne store beslutning og dermed passe på jeres personale i københavns kommune - de fortjener det!

Med venlig hilsen

Steen og Pia, forældre til Amanda og Rosanna

OK (366)

BWA

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 09. august 2010 11:26  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar fra bestyrelsen i Charlottehaven  
**Opfølgningsflag:** Opfølgning  
**Flagstatus:** Mørklilla  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar\_ny institutionsstruktur\_Charlottehaven.docx

---

**Fra:** Sophie Warming [mailto:sophie@sapius.dk]  
**Sendt:** 7. august 2010 09:41  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar fra bestyrelsen i Charlottehaven

Til Børne- og Ungdomsforvaltningen for Københavns Kommune

Hermed et svar på høringen vedrørende den nye institutionsstruktur.

Mvh  
Sophie Warming  
på vegne af forældrebestyrelsen for vuggestuen Charlottehaven, Østerbro.

København den 29. juli 2010

## Svar på høring vedr. ny institutionsstruktur

Forældrebestyrelsen for Vuggestuen Charlottehaven ønsker med dette brev at svare på høringen vedr. ny institutionsstruktur.

Forslaget om at indføre "klyngeinstitutioner" med én klyngeleder per gennemsnitlig 445,2 børn og én daglig pædagogisk leder per nuværende institution vil være en klar forringelse for både børn og voksne i vuggestuen. Vi opfatter det som helt urimeligt, at vores børn og Charlottehavens engagerede pædagoger skal bøde for de strukturelle ændringer, der gør, at børnetallet i København er eksploderet.

Kvaliteten af personaleledelse er direkte målbar på det psykiske arbejdsmiljø, den pædagogiske faglighed, børnenes hverdag, sygefraværet og dermed i sidste ende økonomien. Derfor mener vi, at netop tiden til personaleledelse er et meget sårbart sted at skære så voldsomt ned. Er der ikke arbejdsglæde, faglig stolthed og trivsel blandt det pædagogiske personale, vil det afspejle sig i børnenes hverdag.

Via deres store kendskab til og forståelse for de aktuelle processer og problemstillinger formår Charlottehavens personalegruppe at give overblik, vejledning, støtte og situationsbestemt ledelse i forhold til de udfordringer de står over for, bl.a. i forhold til faglig udvikling, personaletrivsel, nyansættelser osv.

Hvis Københavns kommune organiserer institutionerne under klyngeledelse uden at skele til institutionernes værdisæt, og uden at kende til den påvirkning børnene får af det, vil det betyde, at vi smider en masse værdifuld erfaring og viden på gulvet til fordel for bureaukratisk og i sidste ende ineffektiv ledelse.

Vi holder meget af København, og det er derfor enormt frustrerende, at et så vigtigt område for byens fremtid som børneområdet bliver nedprioriteret. Vores ultimative budskab er vigtigheden af at prioritere børnene, give dem mulighederne og rammerne til at udvikle de kompetencer, som de skal bruge i deres videre færd.

Vi må i den forbindelse fremhæve, at der er store forventninger til den næste generation, og hvis den nuværende sparekurs fortsætter, vil det utvivlsomt medføre dårligere motorisk udvikling, dårligere sproglige færdigheder og ringere sociale kompetencer. Vi bliver nødt til at prioritere den næste generation højere!

Med venlig hilsen

Forældrebestyrelsen for vuggestuen Charlottehaven  
Gammel Kalkbrænderi Vej 45  
2100 København Ø



07

137

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 12. juli 2010 13:35  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: HØRING - Ny institutionsstruktur - udkast til klynger mv.  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar klynger mv.pdf; udregning af besparelsen vdr. klyngedannelse; Brev til samtlige medlemmer af Børne og ungeudvalget

---

**Fra:** Jens Normand  
**Sendt:** 12. juli 2010 09:53  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** annif@rosengarden.dk; best Lene (lenevibenielsen@hotmail.com); best Thor (thormol@gmail.com); best. Anders (vad.norgaard@gmail.com); Best. Birgitte (birgitteilm@gmail.com); Best. Ditte (dittebergholdt@privat.dk); Best. Jan (stenvang@gmail.com); Best. Maj (mai@classensgade13.dk); Best. Nanna (nanna.nicolaisen@gmail.com); best. Rasmus (rasmusdahl11@hotmail.com); Best. Rikke (post@rikkedarling.dk); best. Stine (stinejacobsen@gmail.com); Best. Tine (boasfich@gmail.com); Birgitte; Jens Normand; Susanne Thurnhuber  
**Emne:** HØRING - Ny institutionsstruktur - udkast til klynger mv.

Her med fremsendes høringssvar vdr. Klyngeinstitutioner/budget 2011. Bemærk at høringssvaret også indbefatter de 2 vedhæftede mails.

*På bestyrelsens, personalets og ledelses vegne*

*Leder*

*Jens Normand*

*"Rosengården"*

*Rosenvængets Alle 18*

*2100 København Ø*

*Telf.: 35 55 60 00. Direkte telf.: 35 27 56 07*

*Fax: 35 55 65 00*

*E-mail: jens.normand@buf.kk.dk*

*Hjemmeside: www.rosengaarden.kk.dk*



Den integrerede institution  
**Rosengården**

Rosenvængets Alle 18  
2100 København Ø

Tlf.: 35 55 60 00

Fax: 35 55 65 00

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

9. juli 2010

### Høringssvar vedr. budget 2011.

Rosengården er en integreret institution med børn i alderen 0-6 år. Der er 120 børn og 25 fastansatte.

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

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

Vi spørger os selv, hvorfor beslutningen er sat i høring, når beslutningen er taget – det opfatter vi som skinhøring. Ligeledes passer det ikke, at medarbejdere og forældre, uanset hvor mange gange det hævdes, er blevet inddraget/hørt i beslutningen om klyngeledelse. Vi er alene blevet inddraget i kvalificeringen af de konkrete klynger. Det ses da også af, at forslaget om klyngeledelse udmærker sig ved mangel på ledelsesfaglige begrundelser i forhold til ledelse af pædagogiske arbejdspladser. Der er alene tale om udokumenteret økonomiske begrundelser, som mildest talt er tvivlsomme, men det kommer vi tilbage til.

Der står i indstillingen:

"I forbindelse med etableringen af klyngeinstitutioner er der sat en måltalsbesparelse på 40 mio. kr. i 2011 med en stigende profil på yderligere 20 mio. kr. i 2012 og 20 mio. kr. mere i 2013.

***De foreløbige drøftelser sandsynliggør, at midlerne kan indhentes, men de konkrete beregninger kan først fremlægges, når høringsfasen er overstået og de konkrete klynger er kendt samt, forhandlingerne omkring løn er på plads"***

Det er uhørt at vedtage en formodet besparelse, af denne størrelsesorden, uden at sandsynliggøre at det også kan lade sig gøre. Det er efter vores opfattelse det rene lotteri med daginstitutionsområdet.

Forældrebestyrelse, ledelse og personale i Rosengården har alligevel valgt at udarbejde et høringssvar og har gjort det i fællesskab. Ud over at foreholde os til den samlede besparelse på 350 mio., vil vi mere uddybende kommentere:

- Besparelsen på øvrig forplejning
- Ferielukning i 2 uger
- Klyngeledelse

Helt overordnet finder vi det urimeligt, at børne- og ungeområdet skal bøde for et underskud, som hovedsagelig er fremkommet ved det stigende børnetal. Ifølge forvaltningen stiger børnetallet hovedsagelig pga. tilflyttere, og det faktum at Københavnerne bliver i København. Det giver skatteindtægter som tilfalder hele kommunen, og derfor mener vi også, at hele kommunen må være med til at finansiere underskuddet.

### Besparelsen på øvrig forplejning:

Punktet med besparelsen på øvrig forplejning virker som en devaluering af hele konceptet med sund mad i institutionen. I Rosengården er det meget få børn der afleveres så tidligt, at de spiser morgenmad i institutionen, men for de børn der gør, er dette måltid vigtigt, da disse børn har en lang dag i institution. Det kræver god energi fra maden. Desuden virker denne besparelse på os som en "skjult grønthøster", da vi bliver beskåret markant flere penge, end vi reelt benytter på denne del af maden.

At sige at forældrene fremover igen skal til at lave frugtordninger virker også meget underligt. Tanken med sund mad i institutionerne var, at alle børn skulle have sund mad hele dagen. Når man lader en del af maden være op til forældrene, er det jo netop de svageste børn der bliver tabt, da det ofte vil være deres forældre, der ikke har råd og overskud til at give deres børn økologi og de sunde alternativer. Dermed taber man netop de børn, der med denne fælles ordning skulle hjælpes.

Den nye madordning har kostet kommunen rigtigt mange penge, og skulle betyde at vi fremover sikrer os, at alle børn får sund mad i løbet af dagen. Med denne besparelse vil det fremover blive sværere for os i forældrebestyrelserne at kæmpe for at beholde madordningen, når den til næste år bliver frivillig.

Med de mange ressourcer der er brugt, og så mange ombyggede køkkener der er etableret i kommunen, virker det som et ekstremt ressourcespild, at man først indfører så dyr en ordning for derefter at devaluere den. Når vi så samtidig får at vide, at der skal bespares på en masse andre områder, sender det os kun et signal om meget dårlig økonomistyring.

### Ferielukning i 2 uger:

Ferieloven siger, at medarbejderen skal have indflydelse på placeringen af sin sommerferie. Forslaget vil i praksis umuliggøre denne indflydelse, da medarbejderen også har krav på at have 3 ugers sammenhængende sommerferie. Medarbejderne skal derfor have den tredje ferieuge enten umiddelbart før, eller i forlængelse af ferielukningen. Pga. logistikken betyder det dybest set, at medarbejderen heller ikke har indflydelse på placeringen af den tredje uge. Med en ferielukning i 2 uger i juli mdr., betyder det, at arbejdsgiveren reelt, sammenholdt med de 9 lukkedage, diktere ca. 21 ud af 25 feriedage. En sådan styring af ferieplanlægningen vil skabe stor utilfredshed blandt medarbejderne.

I dag er det kun meget få arbejdspladser, der holder industri-lukket i juli måned. I stedet holder virksomhederne åbent med lavt blus henover sommeren, hvilket betyder at personalet skal holde ferie på skift. Mange forældre har derfor svært ved selv at beslutte, præcist hvornår de kan holde ferie. Ved at tvinge forældre til at holde ferie i bestemte uger i juli, vil mange få problemer med både chefer og de kolleger der ikke har børn – som med denne beslutning under pres må vige og dermed ikke kan holde ferie i juli måned.

At lave besparelser der indskrænker forældres muligheder for at få passet deres børn, skaber stress i familierne, og gør det meget vanskeligt at leve op til kravene og spillereglerne på det fleksible arbejdsmarked. Børneinstitutioner er ikke en luksus eller en aflastning af forældrene. Det er en nødvendighed i vores samfund, hvor der er brug for alle voksne på arbejdsmarkedet. Man kan ikke have en institutionspolitik i en hovedstad, der går direkte imod kravene på det moderne arbejdsmarked og indskrænker fleksibiliteten.

Som det ser ud nu, melder vi forældre ferie til institutionen inden første maj, hvilket betyder at der er god tid til at planlægge optimering af personaleressourcer, og dermed minimere udgifterne. Som forældrebestyrelse, kan vi ikke i vores institution se, at der er den store besparelse at hente på tvungen ferie – og slet ikke besparelser, der retfærdiggør den store gene, det vil have for de mange københavnske familier.

### Klyngeledelse:

Der påstås flere gange, at der er mange penge at spare, uden at beskrive hvordan besparelsen vil fremkomme. Vi har udarbejdet en beregning, **se de vedhæftede mails som er en del af dette høringssvar**. Denne beregning viser, at det meget sandsynligt vil betyde, at der vil blive brugt ressourcer der svare til 130 mio. som fratages den såkaldte kerneydelse. Så når I skriver at:

*"Formålet med den nye struktur er bl.a. at sikre flest mulige ressourcer til kerneydelsen i en periode med besparelser, således at den høje kvalitet i kommunens dagtilbud kan bevares."*, står det fuldstændigt i modsætning til vores beregninger.

Det forekommer os derfor meget mærkeligt og utroværdigt, at det påstås, at man sparer 40 til 80 mio. Det er en forskel på ca. 200 mio. i forhold til vores beregninger der inkluderer ressourceforbrug.

Der har i en del år været meget fokus på ledelse og i sær ledelse af "frontmedarbejderne" samt fokus på det særlige ved ledelse af pædagogiske arbejdspladser. Det har betydet, at langt de fleste institutioner i dag har teamledelse bestående af leder og Souschefer evt. afdelingsledere, som har medført, at der på de fleste institutioner foregår kvalificeret ledelse

Vi finder at betingelserne for ledelse af institutionerne bliver meget forringet ved at indføre et ledelseslag ovenpå institutionsledelsen, samtidig med at man fjerner ledelsesteamet på institutionerne. Det ser ud til, at ledelse bliver et spørgsmål om kontrol og "fjernledelse" og ikke et spørgsmål om at få medarbejderne til at yde deres bedste, hvor medarbejderen understøttes at en nærværende og "tæt på ledelse".

Så når I skriver at:

*"I forbindelse med etableringen af klyngestrukturen skal det faglige niveau i dagtilbuddene understøttes og der skal aktivt sættes fokus på de potentielle udviklingsmuligheder, som den nye struktur rummer."*, mener vi, at betingelserne for dette i høj grad bliver forringet ved indførelse af klyngeledelse

Vi er ikke bange for forandringer, men forventer at forandringer i BUF organisationen bygger på indsigt og ikke gætterier.

Flere af de beskrevne fordele ved klyngeledelse, mener vi ikke er en fordel for Rosengården, da det ikke vil ændre det store for en institution af vores størrelse. Vi kan derfor ikke se, at en klyngestruktur vil kunne komme os til gode. Den primære forskel for os ved en klyngestruktur vil være, at ledelsen kommer længere væk. Hvilket vi ikke kan se den store fordel i.

Vi i Rosengården mener ikke, at en større samlet personalegruppe vil skabe mindre sårbarhed overfor sygdom. Der vil jo være tilsvarende flere medarbejdere og børn i en klynge og dermed ikke nødvendigvis mere arbejdskraft via fælles vikarer. I øvrigt mener vi, at fælles vikarer vil være sårbart i forhold til børn og forældre, der jo i kraft af vores institutions størrelse, i forvejen skal gabe over mange forskellige ansatte. Hvor mange forskellige mennesker skal et barn forholde sig til i sin hverdag? Vi er til gengæld bekymret for et **større** sygefravær, når personalegruppen bliver større. Selvom det umiddelbart lyder godt med en delvikar, så ved vi alle, at en vikar slet ikke kan indgå på samme måde som en fast medarbejder. Selvom børnene kender vikaren så bliver hverdagen brudt og planlagte aktiviteter tilsidesat.

Med hensyn til at skabe mulighed og ressourcer til pædagogiske aktiviteter på tværs af enhederne, så er det sådan, at som pædagog arbejder du ud fra pædagogiske overvejelser, og værdier - disse overvejelser skal i samarbejde med kollegaer diskuteres igennem, før man påbegynder en pædagogisk aktivitet. Og det kræver tid. Disse projekter kan kun lade sig gøre, hvis man har mulighed for at have en tæt kontakt med sine kollegaer. Hvis disse kollegaer opholder sig på en anden adresse, bliver det kompliceret og en uhåndterbar situation. Man kan også vælge og læse det som, "lav fri leg når I mangler personale og slå børnene sammen". Det har dog ikke noget med pædagogik at gøre. Nogle børn skal nok klare sig - de kan være fantastiske til at omstille sig. Men en tryk base, hvor der er kendte nærværende tilgængelig voksne, er nok ikke det man skal forvente i disse "pædagogiske aktiviteter på tværs af enhederne"

Vi arbejder i Rosengården med at skabe sammenhæng og en tryk overgang for børnene. Vi har lavet handleplaner, som beskriver hvordan vi arbejder sammenhængende mellem vuggestue og børnehave samt før-skolebørn. Vi mener ikke, at den foreslåede klyngestruktur i sig selv skaber gode muligheder for en tryk overgang for børnene, men at det i aller højeste grad handler om, hvordan man som professionel pædagog arbejder i et pædagogisk team. Her har det været vigtigt for os, med en nærværende ledelse, herunder en kompetent souschef, der i hverdagen har fulgt op på de overvejelser der ligger i at skabe sammenhæng og en tryk overgang for børnene.

Det er muligt, at man ved at indføre klynger, vil få en bedre strategisk administrativ ledelse, men i den enkelte enhed hænger de administrative opgaver ofte sammen med den pædagogiske ledelse, og heri ser vi, at institutionslederen i mange tilfælde ville skulle lave dobbeltarbejde, når denne skal koordinere med klyngelederen.

Tanken om at se den samlede klynge som én samlet institution, bekymrer os også som forældre. Da de enkelte institutioner stadig vil ligge på forskellige adresser, og personalet i høj grad stadig vil være tilknyttet den enkelte institution, er tanken om at man i ferier og lignende "spare-situationer" kan flytte børn til en anden institution i klyngen, en meget urealistisk idé.

Ingen børn vil synes det er rart at komme til en fremmed institution med fremmed

personale. Og en sådan flytning vil skabe ulykkelige børn og betyde ny indkøring, som for mange børn ville svare til, at de permanent skulle flytte institution. Denne tanke er ikke realistisk. Det vil ikke være fair overfor børnene, da det vil skabe stor utryghed. Denne utryghed vil i praksis også kræve større bemanning, da disse børn vil være mere "krævende" og have et større behov for omsorg – hvilket i sidste ende vil betyde, at der slet ikke vil være nogen besparelse på dette område – altså medmindre man helt ignorerer børnenes behov. I praksis vil det jo selvfølgelig så betyde, at forældre bliver nød til at holde deres børn hjemme – hvilket igen skaber problemer i familierne og skaber stress i hjemmene, da det ikke spiller sammen med de vilkår vi er underlagt på det moderne arbejdsmarked.

Som forældre ønsker vi stadig at kunne søge en institutionsplads i en bestemt institution og ikke en "overordnet klynge". For de forældre der har flere børn i institutionsalderen, vil det være problematisk at skulle hente og bringe børn i forskellige institutioner i samme klynge. At spare tid på at hente og bringe sine børn er et vigtigt parameter for familier i en travl hverdag.

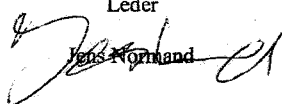
### Afslutning:

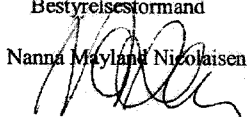
Vi synes helt overordnet, at det er uforvarligt at bygge fremtidens institutionsstruktur på **tro**. Det er trods alt fremtidens voksne samfundsborger vi har med at gøre. I har ikke fremlagt beregninger, der viser at man sparer, og de listede muligheder er allerede til stede i den nuværende struktur - Og det er det politiske ansvar I påtager jer.

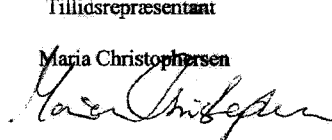
Vi vil på det kraftigste opfordre jer til, at tage klyngestruktur af bordet og igangsætte en proces med et ordentligt tidsforløb, hvor ledere og medarbejder, som en del af organisationen BUF, reelt inddrages. Hvor der diskuteres institutionsstruktur med afsæt i faglighed – økonomi – erfaringer i egne rækker og andre kommuner.

Ligeledes mener vi også, at vi har påvist, at besparelserne på de områder vi har kommenteret, reelt vil gå ud over kerneydelserne, idet der ikke er nogen effektivisering forbundet med dem. – Og det er jo det I vil undgå. Besparelserne vil derfor i sidste ende virke som grønthøster-metoden.

Med venlig hilsen

Leder  
  
Jens Normand

Bestyrelsesformand  
  
Nanna Mayland Nicolaisen

Tillidsrepræsentant  
  
Maria Christophersen

**Helle Juul Kofod**

**Fra:** Jens Normand  
**Sendt:** 22. juni 2010 11:29  
**Til:** Borgmesteren for BUF; 'sosofiled@br.kk.dk'; Jesper Christensen; Pernille Gaarde Bendix; Iben Wiene Rathje; Trine Schaltz; Rikke Lauritzen; Rasmus Jarlov; Cecilia Lonning; Manu Sareen; Karin Storgaard  
**Cc:** Else Sommer; Pia Hjørtoft; 'Britt Petersen (bp004@foa.dk)'; 'Camilla medarb (caninaf@yahoo.dk)'; 'Maria Hartmann'; annif@rosengarden.dk; best Lene (lenevibenielsen@hotmail.com); best Thor (thormol@gmail.com); best Anders (vad.norgaard@gmail.com); Best. Birgitte (birgitteilm@gmail.com); Best. Ditte (dittebergholdt@privat.dk); Best. Jan (stenvang@gmail.com); Best. Maj (mai@classensgade13.dk); Best. Nanna (nanna.nicolaisen@gmail.com); best. Rasmus (rasmusdahl11@hotmail.com); Best. Rikke (post@rikkedarling.dk); best. Stine (stinejacobsen@gmail.com); Best. Tine (boasfich@gmail.com); Birgitte; Jeanette Ravn Madsen; Jens Normand; Susanne Thurnhuber  
**Emne:** udregning af besparelsen vdr. klyngedannelse  
**Vedhæftede filer:** Brev til samtlige medlemmer af Børne og ungeudvalget

Til  
 BUU medlemmerne

Det er med megen undren og bekymring, at jeg læser i indstillingen til BUU mødet den 23, at forvaltningen ikke kan komme med en detaljeret udregning før forslaget foreligger.

Det er jo som at spille lotto. Det eneste der er sikkert er, at "indsatsen er betydelig større end gevinsten"

Det er trods alt, den største post i besparelserne. Jeg vil gerne give en hjælpende hånd med denne udregning og har derfor udarbejdet nedenstående simpel udregning, med afsæt i Rosengården.

Klyngeleder års udgift	627.598
Ny pæd. leder års udgift	444.472
Besparelse pr. år:	
Souschef	
5 timer fjernes som ledertimer	54.643
32 timer laves om til pæd. timer	26.899
Ændring fra nuværende leder løn til ny pæd. leder løn	33.314
I alt besparelse	114.855
Rosengårdens andel til klyngelederudgiften	163.458
<b>Økonomisk konsekvens for Rosengården ved klyngeledelse</b>	<b>-48.603</b>
<b>Økonomisk konsekvens hele kommunen (600 inst) klyngeledelse</b>	<b>-29.161.769</b>

Hertil skal så lægges yderligere tid til møder mv. mellem pæd. leder og klyngeleder. Som ovenstående regneeksempel viser, er der ingen penge at spare - tværtimod

Jeg har tidligere skrevet til jer, med en udregning af sandsynlige omkostninger på arbejdsmiljøet, ved en så omfattende strukturændring. Det beløber sig til ca. 120 mio. Omkostninger som også vil gå ud over den såkaldte kerneydelse.

Jeg vedhæfter min tidligere mail.

*Med venlig hilsen*

*Leder*

*Jens Normand*

*"Rosengården"*

*Rosenvængets Alle 18*

*2100 København Ø*

*Telf.: 35 55 60 00. Direkte telf.: 35 27 56 07*

*Fax: 35 55 65 00*

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

*Hjemmeside: [www.rosengaarden.kk.dk](http://www.rosengaarden.kk.dk)*



**Helle Juul Kofod**

**Fra:** Jens Normand  
**Sendt:** 10. juni 2010 09:01  
**Til:** Elizabeth Bonde  
**Cc:** Else Sommer; Pia Hjærtøft  
**Emne:** Brev til samtlige medlemmer af Børne og ungeudvalget  
**Vedhæftede filer:** KL's Personaleøkonomiske Beregner 8 procent.pdf; KL's Personaleøkonomiske Beregner 6 prosent.pdf

Til Medlemmerne af Børne og Ungeudvalget.

Hermed en kommentar, til det af partierne B.C.O og V tilføjelse til beslutningsreferatet, af mødet den 02-06-2010 ang. beregningen af besparelserne.

Vedr. besparelserne for så vidt angår klyngedannelsen:

Jeg vil hilse sådan en beregning velkommen. For mig at se, er det stort set kun på grundbeløbet, som ved klyngedannelsen tilfalder klyngen, eller bortfalder, man spare. Der spares ikke nogen penge ved dannelsen af klyngeledelser, som jeg ser det.

En omstrukturering af den karakter, som det foreslåede, vil sandsynligvis have stor negativ betydning for arbejdsmiljøet, på institutionerne.

Jeg vil derfor opfordre til, at man også udarbejder en beregning af disse omkostninger. Omkostningerne er jo resurser, som fratages kerneydelsen, som jeg forstår I er meget optaget af.

Kommunernes Landsforening, har udarbejdet en Personaleøkonomiske beregner. Denne kan hentes på:  
<http://www.kl.dk/Fagomrader/ledelse/Lar-din-arbejdsstyrke-at-kende/KLs-personaleokonomiske-beregner/>.

Jeg har udarbejdet en beregning ud fra dette værktøj. Beregningen er foretaget på baggrund af 10.000 medarbejdere.

Hvis man blot forudsætter, at sygefraværet stiger med 2 dage, betyder det en omkostning på 2.340.000,00 kr. Hvis personaleomsætningen stiger med 8 %, og det finder jeg er meget sandsynligt, vil det betyde et øget resurse forbrug, på andet end kerneydelsen, som svarer til 120.000.000,00 kr. Dersom det stiger med 6 % svare det til 90.000.000,00 kr. (se vedhæftet filer).

Jeg har ikke regnet på eventuelle omkostninger, ved blandt andet ringere udnyttelse af de resurser, der er til rådighed, ved den foreslåede strukturændring. Dette kunne også være interessant, at foretage en beregning på.

Jeg kunne også anbefale, at "slå vejen forbi" kl's link vdr. attraktive arbejdspladser:  
<http://www.kl.dk/Dokumenter/Artikler/KLU/2009/03/Attraktive-arbejdspladser---det-kan-ikke-betale-sig-at-lade-vare/>

*Med venlig hilsen*

*Leder*

*Jens Normand*

*"Rosengården"*

*Rosenvængets Alle 18*

*2100 København Ø*

*Telf.: 35 55 60 00. Direkte telf.: 35 27 56 07*

*Fax: 35 55 65 00*

*E-mail: jens.normand@buf.kk.dk*

*Hjemmeside: www.rosengaarden.kk.dk*

## Personaleøkonomisk beregning

### Dine indtastninger

Grunddata	Personaleøkonomiske ændringer	
Antal medarbejdere	10.000	2 dage
Antal medarbejdere over 60 år	0	8 pct. point
Det gennemsnitlige sygefravær	17	0 måneder
Personaleomsætning	0	
Rekrutteringsomkostninger	kr 150.000	
Gns. lønudgift til vikar	kr 156	
Vikardækning	1	

### Sygefravær (faggruppens gennemsnitlige sygefravær opgivet i dagsværk)

dagsværk	170.000	årsværk/ fuldtidsbesk.	90,9
----------	---------	---------------------------	------

Det gennemsnitlige sygefravær svarer til

En stigning i sygefraværet på 2 dage (dagsværk) svarer til en reduktion af arbejdsudbudet på 20.000 90,9

En stigning i sygefraværet på 2 dage (dagsværk) svarer til en stigning i lønudgifter til vikarer på kr 2.340.000

### Tilbageføringsalder (defineret som medarbejdere over 60 år, der forlader arbejdsmarkedet)

En udskydelse af tilbageføringsalderen på 0 måneder svarer til et fald i antallet af rekrutteringer på 0,0 personer

En udskydelse af tilbageføringsalderen på 0 måneder svarer til et fald i rekrutteringsomkostninger på kr 0

### Personaleomsætning

En personaleomsætning på 22 pct. point svarer til 2200 personer

En stigning i personaleomsætningen på 8 pct. point årligt svarer til en forøgelse i antallet af 800 personer

### Rekrutteringsomkostninger

En personaleomsætning på 22 pct. point årligt svarer til rekrutteringsomkostninger på kr 330.000.000

En stigning i personaleomsætningen på 8 pct. point svarer til en forøgelse i rekrutteringsomkostninger på kr 120.000.000

## Personaleøkonomisk beregning

### Dine indtastninger

Grunddata		Personaleøkonomiske ændringer	
Antal medarbejdere	10.000	En stigning i sygefraværet på	2 dage
Antal medarbejdere over 60 år	0	En stigning i personaleomsætningen på	6 pct. point
Det gennemsnitlige sygefravær	17	En udskydelse af tilbagetrækningsalderen på	0 måneder
Personaleomsætning	0		
Rekrutteringsomkostninger	kr 150.000		
Gns. lønudgift til vikar	kr 156		
Vikardækning	1		

### Sygefravær (faggruppens gennemsnitlige sygefravær opgivet i dagsvæk)

dagsvæk	170.000	årsværk/ fuldtidsbesk.	90,9
---------	---------	---------------------------	------

Det gennemsnitlige sygefravær svarer til

En stigning i sygefraværet på 2 dage (dagsvæk) svarer til en reduktion af arbejdsudbudet på 20.000 90,9

En stigning i sygefraværet på 2 dage (dagsvæk) svarer til en stigning i lønudgifter til vikarer på kr 2.340.000

### Tilbagetrækningsalder (defineret som medarbejdere over 60 år, der forlader arbejdsmarkedet)

En udskydelse af tilbagetrækningsalderen på 0 måneder svarer til et fald i antallet af rekrutteringer på 0,0 personer

En udskydelse af tilbagetrækningsalderen på 0 måneder svarer til et fald i rekrutteringsomkostninger på kr 0

### Personaleomsætning

En personaleomsætning på 22 pct. point svarer til 2200 personer

En stigning i personaleomsætningen på 6 pct. point årligt svarer til en forøgelse i antallet af 600 personer

### Rekrutteringsomkostninger

En personaleomsætning på 22 pct. point årligt svarer til rekrutteringsomkostninger på kr 330.000.000

En stigning i personaleomsætningen på 6 pct. point svarer til en forøgelse i rekrutteringsomkostninger på kr 90.000.000

137

**Helle Juul Kofod**

**Fra:** Marcello Linkimer  
**Sendt:** 24. juni 2010 12:14  
**Til:** Jens Normand  
**Emne:** VS: udregning af besparelsen vdr. klyngedannelse  
**Vedhæftede filer:** Brev til samtlige medlemmer af Børne og ungeudvalget

**Registrering:**

Modtager	Levering	Læst
Jens Normand	Leveret: 24-06-2010 12:14	Læst: 24-06-2010 12:17

Kære Jens Normand

Tak for din henvendelse som Børne- og Ungdomsborgmesteren har bedt mig om at svare dig på.

Da Børne- og Ungdomsudvalget i går besluttede at sende sagen om ny institutionsstruktur / klyngeledelse i høring, så tillader jeg mig at betragte din henvendelse som et relevant indspark i forbindelse med høringsrunden.

Høringen afsluttes den 18. august 2010, hvorefter Børne- og Ungdomsudvalget forventes at behandle sagen efter høring den 1. september 2010.

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:** Jens Normand  
**Sendt:** 22. juni 2010 11:29  
**Til:** Borgmesteren for BUF; 'sosofield@br.kk.dk'; Jesper Christensen; Pernille Gaarde Bendix; Iben Wiene Rathje; Trine Schaltz; Rikke Lauritzen; Rasmus Jarlov; Cecilia Lonning; Manu Sareen; Karin Storgaard  
**Cc:** Else Sommer; Pia Hjertoft; Britt Petersen (bp004@foa.dk); Camilla medarb (caninaf@yahoo.dk); Maria Hartmann; annif@rosengarden.dk; best Lene (lenevibenielsen@hotmail.com); best Thor (thormol@gmail.com); best. Anders (vad.norgaard@gmail.com); Best. Birgitte (birgitteilm@gmail.com); Best. Ditte (dittebergholdt@privat.dk); Best. Jan (stenvang@gmail.com); Best. Maj (mai@classensgade13.dk); Best. Nanna (nanna.nicolaisen@gmail.com); best. Rasmus (rasmusdahl11@hotmail.com); Best. Rikke (post@rikkedarling.dk); best. Stine (stinejacobsen@gmail.com); Best. Tine (boasfich@gmail.com); Birgitte; Jeanette Ravn Madsen; Jens Normand; Susanne Thurnhuber

19-08-2010

**Emne:** udregning af besparelsen vdr. klyngedannelse

Til  
BUU medlemmerne

Det er med megen undren og bekymring, at jeg læser i indstillingen til BUU mødet den 23, at forvaltningen ikke kan komme med en detaljeret udregning før forslaget foreligger.

Det er jo som at spille lotto. Det eneste der er sikkert er, at "indsatsen er betydelig større end gevinsten"

Det er trods alt, den største post i besparelserne. Jeg vil gerne give en hjælpende hånd med denne udregning og har derfor udarbejdet nedenstående simpel udregning, med afsæt i Rosengården.

Klyngeleder års udgift	627.598
Ny pæd. leder års udgift	444.472
Besparelse pr. år:	
Souschef	
5 timer fjernes som ledertimer	54.643
32 timer laves om til pæd. timer	26.899
Ændring fra nuværende leder løn til ny pæd. leder løn	33.314
I alt besparelse	114.855
Rosengårdens andel til klyngelederudgiften	163.458
<b>Økonomisk konsekvens for Rosengården ved klyngeledelse</b>	<b>-48.603</b>
<b>Økonomisk konsekvens hele kommunen (600 inst) klyngeledelse</b>	<b>-29.161.769</b>

Hertil skal så lægges yderligere tid til møder mv. mellem pæd. leder og klyngeleder. Som ovenstående regneeksempel viser, er der ingen penge at spare - tværtimod

Jeg har tidligere skrevet til jer, med en udregning af sandsynlige omkostninger på arbejdsmiljøet, ved en så omfattende strukturændring. Det beløber sig til ca. 120 mio. Omkostninger som også vil gå ud over den såkaldte kerneydelse.

Jeg vedhæfter min tidligere mail.

*Med venlig hilsen*

*Leder*

*Jens Normand*

*"Rosengården"*

*Rosenvængets Alle 18*

*2100 København Ø*

*Telf.: 35 55 60 00. Direkte telf.: 35 27 56 07*

*Fax: 35 55 65 00*

*E-mail: jens.normand@buf.kk.dk*

*Hjemmeside: www.rosengaarden.kk.dk*

**Helle Juul Kofod**

**Fra:** Jens Normand  
**Sendt:** 10. juni 2010 09:01  
**Til:** Elizabeth Bonde  
**Cc:** Else Sommer; Pia Hjørtoft  
**Emne:** Brev til samtlige medlemmer af Børne og ungeudvalget  
**Vedhæftede filer:** KL's Personaleøkonomiske Beregner 8 procent.pdf; KL's Personaleøkonomiske Beregner 6 prosent.pdf

Til Medlemmerne af Børne og Ungeudvalget.

Hermed en kommentar, til det af partierne B.C.O og V tilføjelse til beslutningsreferatet, af mødet den 02-06-2010 ang. beregningen af besparelserne.

Vedr. besparelserne for så vidt angår klyngedannelsen:

Jeg vil hilse sådan en beregning velkommen. For mig at se, er det stort set kun på grundbeløbet, som ved klyngedannelsen tilfalder klyngen, eller bortfalder, man spare. Der spares ikke nogen penge ved dannelsen af klyngeledelser, som jeg ser det.

En omstrukturering af den karakter, som det foreslåede, vil sandsynligvis have stor negativ betydning for arbejdsmiljøet, på institutionerne.

Jeg vil derfor opfordre til, at man også udarbejder en beregning af disse omkostninger. Omkostningerne er jo resurser, som fratages kerneydelsen, som jeg forstår I er meget optaget af.

Kommunernes Landsforening, har udarbejdet en Personaleøkonomiske beregner. Denne kan hentes på:  
<http://www.kl.dk/Fagomrader/ledelse/Lar-din-arbejdsstyrke-at-kende/KLs-personaleokonomiske-beregner/>.

Jeg har udarbejdet en beregning ud fra dette værktøj. Beregningen er foretaget på baggrund af 10.000 medarbejdere.

Hvis man blot forudsætter, at sygefraværet stiger med 2 dage, betyder det en omkostning på 2.340.000,00 kr. Hvis personaleomsætningen stiger med 8 %, og det finder jeg er meget sandsynligt, vil det betyde et øget resurse forbrug, på andet end kerneydelsen, som svarer til 120.000.000,00 kr. Dersom det stiger med 6 % svare det til 90.000.000.00 kr. (se vedhæftet filer).

Jeg har ikke regnet på eventuelle omkostninger, ved blandt andet ringere udnyttelse af de resurser, der er til rådighed, ved den foreslåede strukturændring. Dette kunne også være interessant, at foretage en beregning på.

Jeg kunne også anbefale, at "slå vejen forbi" kl's link vdr. attraktive arbejdspladser:  
<http://www.kl.dk/Dokumenter/Artikler/KLU/2009/03/Attraktive-arbejdspladser---det-kan-ikke-betale-sig-at-lade-vare/>

*Med venlig hilsen*

*Leder*

*Jens Normand*

*"Rosengården"*

*Rosenvængets Alle 18*

*2100 København Ø*

*Telf.: 35 55 60 00. Direkte telf.: 35 27 56 07*

*Fax: 35 55 65 00*

*E-mail: jens.normand@buf.kk.dk*

*Hjemmeside: www.rosengaarden.kk.dk*

## Personaleøkonomisk beregning

### Dine indtastninger

Grunddata		Personaleøkonomiske ændringer	
Antal medarbejdere	10.000	En stigning i sygefraværet på	2 dage
Antal medarbejdere over 60 år	0	En stigning i personaleomsætningen på	8 pct. point
Det gennemsnitlige sygefravær	17	En udskydelse af tilbagetrækningsalderen på	0 måneder
Personaleomsætning	0		
Rekrutteringsomkostninger	kr 150.000		
Gns. lønudgift til vikar	kr 156		
Vikardækning	1		

### Sygefravær (faggruppens gennemsnitlige sygefravær opgivet i dagsværk)

dagsværk	170.000	årsværk/ fuldtidsbesk.	90,9
----------	---------	---------------------------	------

Det gennemsnitlige sygefravær svarer til

En stigning i sygefraværet på 2 dage (dagsværk) svarer til en reduktion af arbejdsudbudet på 20.000 90,9

En stigning i sygefraværet på 2 dage (dagsværk) svarer til en stigning i lønudgifter til vikarer på kr 2.340.000

### Tilbagetrækningsalder (defineret som medarbejdere over 60 år, der forlader arbejdsmarkedet)

En udskydelse af tilbagetrækningsalderen på 0 måneder svarer til et fald i antallet af rekrutteringer på 0.0 personer

En udskydelse af tilbagetrækningsalderen på 0 måneder svarer til et fald i rekrutteringsomkostninger på kr 0

### Personaleomsætning

En personaleomsætning på 22 pct. point svarer til 2200 personer

En stigning i personaleomsætningen på 8 pct. point årligt svarer til en forøgelse i antallet af 800 personer

### Rekrutteringsomkostninger

En personaleomsætning på 22 pct. point årligt svarer til rekrutteringsomkostninger på kr 330.000.000

En stigning i personaleomsætningen på 8 pct. point svarer til en forøgelse i rekrutteringsomkostninger på kr 120.000.000

## Personaleøkonomisk beregning

### Dine indtastninger

Grunddata		Personaleøkonomiske ændringer	
Antal medarbejdere	10.000	En stigning i sygefraværet på	2 dage
Antal medarbejdere over 60 år	0	En stigning i personaleomsætningen på	6 pct. point
Det gennemsnitlige sygefravær	17	En udskydelse af tilbagetrækningsalderen på	0 måneder
Personaleomsætning	0		
Rekrutteringsomkostninger	kr 150.000		
Gns. lønudgift til vikar	kr 156		
Vikarudgift til vikar	1		

### Sygefravær (laggruppens gennemsnitlige sygefravær opgivet i dagsværk)

dagsværk	årsværk/fuldtidsbesk.
170.000	90,9

Det gennemsnitlige sygefravær svarer til

En stigning i sygefraværet på 2 dage (dagsværk) svarer til en reduktion af arbejdsudbudet på 20.000 90,9

En stigning i sygefraværet på 2 dage (dagsværk) svarer til en stigning i lønudgifter til vikarer på kr 2.340.000

### Tilbagetrækningsalder (defineret som medarbejdere over 60 år, der forlader arbejdsmarkedet)

En udskydelse af tilbagetrækningsalderen på 0 måneder svarer til et fald i antallet af rekrutteringer på 0,0 personer

En udskydelse af tilbagetrækningsalderen på 0 måneder svarer til et fald i rekrutteringsomkostninger på kr 0

### Personaleomsætning

En personaleomsætning på 22 pct. point svarer til 2200 personer

En stigning i personaleomsætningen på 6 pct. point årligt svarer til en forøgelse i antallet af 600 personer

### Rekrutteringsomkostninger

En personaleomsætning på 22 pct. point årligt svarer til rekrutteringsomkostninger på kr 330.000.000

En stigning i personaleomsætningen på 6 pct. point svarer til en forøgelse i rekrutteringsomkostninger på kr 90.000.000



07

311

Østerbro den 15.juli 2010

Børne- og Ungdomsforvaltningen  
Rådhuset  
1599 København V

**Kommentarer vedr. forslag til klyngestruktur og besparelser fra forældrebestyrelsen i vuggestuen "Villa Rose", Rosenvængets Sideallé 6, 2100 København Ø**

***Overordnet:***

Vi kan ikke i udkastet se, hvordan denne omstrukturering vil frigive ressourcer til kerneydelsen: **Børnene!** Forslaget virker meget lidt gennemarbejdet - og rejser flere spørgsmål end svar.

Vi har valgt at kommentere på følgende dele af forslaget:

***Ledelsesform og organisering:***

***Klyngelederfunktionen:***

Der lægges op til, at klyngeleder er pædagogisk og administrativ leder for en meget stor enhed og vi sætter spørgsmål ved, hvordan disse vidt forskellige kasketter og kompetencer skal kombineres i én person.

Hvis opgaven misligholdes kan det gå galt for flere institutioner, hvor det med den tidligere struktur kun påvirkede én institution. Der er stor risiko ved at have kun én person til denne funktion, som skal have fingeren på pulsen i geografisk adskilte enheder.

Klyngelederfunktionen forekommer at blive et ekstra bureaukratisk led, idet der jo stadig er en centraladministration både lokalt og centralt.

***Souschefniveauet fjernes:***

Når souscheferne fjernes, som det foreslås, ser det ud til, at der bliver mere arbejde til enhedslederen (den pædagogiske leder), idet det ikke ser ud til (stillingsbeskrivelser), at der fjernes meget arbejde fra enhedslederens bord. Enhedslederen skal jo tillige bruge en del tid på klynge samarbejdet, hvis klyngen skal blive en homogen enhed, d.v.s. en del arbejde ud af enhedsinstitutionen.

Enhedslederen mister mulighed for sparring med souschef, som vi forstår er en givtig funktion i institutionen - især omkring personale spørgsmål. Det synes vi lyder problematisk.

Daginstitutionsområdet mister "rugekassen", hvor lederaspiranter uddannes og får erfaringer.

Fra personalets synspunkt mistes ydermere en af de få advancementsmuligheder på området, når man ikke længere kan blive souschef. Det kan generelt påvirke motivation.

### ***Klyngestruktur som besparelse:***

Det forliggende forslag beviser for os at se ikke overbevisende, at løsningen giver besparelse. F.eks. skal en klyngeleder formodentlig have en høj løn for at varetage så stort et økonomisk ansvar med rigtig mange ansatte under sig. Og så er besparelsen ved at fjerne souschefniveauet – i hvert fald i de større institutioner – måske røget? Særligt i betragtning af den meget store omvæltning det er for området med så omfattende en omstrukturering. Vi vil foreslå, at man i første omgang foretager prøveordninger med den foreslåede struktur.

Vi forstiller os, at det vil blive tidskrævende at samarbejde i den enkelte klynge: det er en omfattende og vanskelig proces at fordele ressourcer indbyrdes og kan give anledning til uenighed. Hvem skal vurdere den enkelte enheds behov? Kan give et stort pres på personale, hvis personale forventes rykket rundt mellem enhederne i tilfælde af længerevarende personalemangel (ex. langtidssygdom). Det kan give anledning til dårligt arbejdsmiljø for både børn og voksne.

### ***Økonomisk ansvarlig:***

Det er nødvendigt at afklare, hvordan det påvirker andre institutioner i klyngen, hvis en institution kommer ind i klyngen med underskud. Hvem bøder for/dækker evt. underskud?

Kan den enkelte enhed prioritere at bruge penge på særskilte områder eller får alle tildelt samme ressourcer til samme poster?

### ***Forældreindflydelse:***

Det er for os en bekymring, at vi forældre mister indflydelse på det nære, nemlig egen lokale institution. Vi forventer ikke, at et forældreråd, som foreslået, kan indfri de forventninger vi som forældre har til indflydelse på vores børns institution. Hvor skal snitfladerne mellem den centrale klyngebestyrelse og det lokale forældreråd gå? Det bliver en decentralisering, som vi ikke er interesserede i.

### ***Madordning:***

Vi vil i øvrigt bemærke, at den fremlagte besparelse på mad pr. barn i vuggestuen – fra 12 kr./pr.dag til 8 kr./pr.dag er et helt urealistisk forslag. Det er meget vanskeligt at lave varieret og sund mad (økologisk) for så få midler. Herudover kan vi forudse, at det bliver vanskeligt at fastholde køkkenpersonale i en enhed som Villa Rose (54 vuggestuebørn), hvis madlavning bliver reduceret med 1/3.

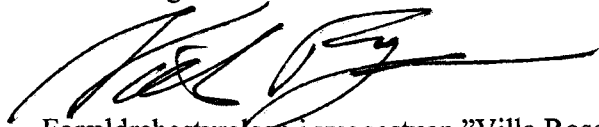
Samtidig undrer det os, at forældrebetalingen stiger betragteligt (til mad) med reduceret tilbud. Forældrebetaling til vuggestue er jo ikke billig!

**Afsluttende bemærkninger:**

Som forældrebestyrelse finder vi, at processen omkring denne høring i et demokratisk perspektiv er meget kritisabel. Det er uacceptabelt med en høring i en sommerferieperiode, hvor det er meget vanskeligt at samle en hel forældrebestyrelse. Tidsperspektivet er for kort og det er uklart hvordan vi konkret opnår det fremlagte økonomiske besparelser på 2%, gældende fra 2011. Oprigtig talt virker det, som om man fra centralforvaltning og Børn - og Ungeudvalgs side ønsker at jappe forslaget igennem!

Vores håb er, at I fra Børne- og Ungeudvalget samt forvaltningens side vælger at kvalificere processen, således at det bliver mere klart, hvad forslaget reelt indeholder. Vi mener, det ville være en rigtig god idé at gøre sig erfaring i enkelte pilotprojekter, inden man udsætter mange, mange daginstitutioners ledelser for meget store omvæltninger.

Med venlig hilsen



Forældrebestyrelsen i vuggestuen "Villa Rose"  
v/ Niels Hamilton Ferguson, formand

Ø 7

306

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Flemming Klysner Nielsen  
**Sendt:** 18. august 2010 14:53  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Klynger - hørings svar, Mågodtland (37442), Område Østerbro  
**Vedhæftede filer:** Mågodtland Hørings svar vedrørende klyngestruktur 180810.doc

Hermed fremsendes hørings svar vedr. klynge struktur.

Med venlig hilsen  
Mågodtland/37442  
Odensegade 14  
2100 Kbh Ø

tlf. 3525 4702

Hørings svar vedrørende:

Ny institutionsstruktur – udkast til klynger (2010-85075)

**Høringspart: Forældrebestyrelsen, det kommunale dagtilbud, Mågodtland (37442), Odensegade 14, 2100 Kbh. Ø**

Forældrebestyrelsen i Mågodtland har traditionelt arbejdet med forhold vedrørende forældredemokrati og forældreindflydelse i forhold til institutionens pædagogiske principper og budget.

Vi vil derfor i forhold til høringen om den nye institutionsstruktur, udkast til klynger, have fokus på særligt disse forhold.

Vi forholder os i høringen konkret til

- den nye budget model
- forholdet mellem klyngeledelse og pædagogisk ledelse
- forholdet mellem forældrebestyrelse og forældreråd
- klyngernes sammensætning fremover

**Ny budgetmodel – ja tak.**

Mågodtlands økonomiske råderum er blevet væsentlig forringet gennem de sidste 3 år.

Budgetomlægningen 2008 ramte de større institutioner hårdt ved:

- at lønudgifter til ledelse blev en del af driftsbudgettet, hvor den tidligere var holdt udenfor. I de større institutioner med høje ledelsesudgifter medførte denne ændring et mindre økonomisk råderum i forhold til den øvrige drift.
- Grundbeløbet til institutionerne havde økonomisk set samme størrelse uanset institutionernes børneantal eller medarbejderantal, således at mindre institutioner i princippet blev bedre stillet økonomisk end større institutioner.

Det er derfor med glæde, at vi kan læse, at der arbejdes med at udvikle en ny budget model i forbindelse med oprettelse af klyngeinstitutionerne.

Vi mener, det er væsentligt, at budgetmodellen i større grad fordeler de totale ressourcer ligeligt mellem kommunens dagtilbud, således at de enkelte børn oplever samme driftsmæssige vilkår. Vi støtter, at der fortsat tildeles kompensationsmidler for u hensigtsmæssige bygningsforhold og udflytterinstitutioner.

Vi støtter derfor budgetmodeller, hvor grundbeløbet udmøntes differentieret på baggrund af variable forhold som børnepoint, medarbejderårsværk eller u hensigtsmæssige bygningsforhold og udflytterinstitutioner.

Det er vigtigt, at den nye budgetmodel er baseret på, at enhederne fortsat har selvstændigt budget, så institutionerne på godt og ondt motiveres til at skabe en sund økonomi, bl.a. ved at have en pædagogisk profil, som fremstår attraktiv for kommunens borgere.

**Klyngeledelse, ja tak, hvis den pædagogiske ledelse styrkes.**

Hvis forældrebestyrelsen skal have de bedst mulige arbejdsvilkår, kræver det blandt andet lokal ledelse, som samarbejder med forældrebestyrelsen omkring institutionens værdigrundlag – og gerne under sådanne vilkår at de enkelte forældre føler sig set og hørt.

Derudover er det vigtigt at ledelsen kan sikre, at værdierne og principperne implementeres i praksis.

Det bliver derfor væsentligt at den nye ledelsesstruktur sikrer ledelse som er:

- tæt på forældrene i klyngens enkelte enheder
  - og skaber gode rammer for dialog og medinddragelse
- tæt på medarbejderne i klyngens enkelte enheder
  - og skaber gode rammer for oplæring, uddannelse, vejledning og coaching – så kommunens borgere oplever institutionens medarbejdere som kompetente.

Disse forhold kan i princippet få gode muligheder i den nye ledelsesstruktur hvis det sikres, at klyngens enkelte enheder har selvstændigt budget til ledelse (som skal respekteres af klyngelederen), som afspejler institutionens børnepoint eller medarbejderårsværk.

En enhed som Mågodtland med 156 børn i alderen 0-6 år og omkring 36 medarbejderårsværk har i denne sammenhæng umiddelbart mere behov for ledelse end en institution med færre børn og medarbejdere.

Det er desværre oplagt, at dette forhold vil berøre de mindre institutioner i klyngerne. Derfor mener vi, at det på sigt er hensigtsmæssigt at etablere ledelsesmæssige fællesskaber, så de mindste dagtilbud kan fortsætte deres virke og bidrage til områdets mangfoldighed.

### **Ledelsesvækstlag?**

En bekymring som måske ligger uden for høringens område, er hvordan Københavns Kommune fortsat sikrer et tilstrækkeligt stort vækstlag af kommende enhedsledere.

Det er vores opfattelse, at Københavns Kommune i kraft af sous-chef niveauet har en ”øvebane for ledelse”, hvor pædagoger kan forholde sig til om de har ledelsespotentiale. Et potentiale som Københavns Kommune har nurset og udviklet gennem diverse uddannelses tilbud.

Med nedlæggelsen af sous-chef niveauet frygter vi, at ledelsespotentialet ikke bliver sorteret og udviklet tilstrækkeligt således, at Københavns Kommune fortsat har kvalificerede ressourcer, som kan tage over, når en enhedsleder falder fra.

### **Forældreråd/forældrebestyrelse, ja tak til indflydelse**

Vi mener, der er en stor gevinst ved at inddrage kommunens borgere i arbejdet med dagtilbuddets pædagogiske grundlag og principper for budgettet.

Det er vores erfaring, at når kommunens borgere oplever indflydelse på de store linjer, er vi også parate til at tage et konkret med-ansvar i hverdagen. De sidste års besparelser på dagtilbudsområdet har vist, at forældrene er parate til at tage deres ansvar og finde lokalt brugbare løsninger. Vi motiveres når vi kan se, at vores indsats gør en forskel i vores børns dagtilbud.

Den nye klyngestruktur lægger op til en fælles forældrebestyrelse, som suppleres med forældreråd i de enkelte enheder.

Vi håber denne nye struktur afspejler Københavns Kommunes visioner, som de skildres i ”Fakta om Kommunen”

” Med værdibaseret ledelse i Københavns Kommune skal arbejdspladsernes ledere og medarbejdere i fællesskab finde ud af, hvad de vil, og hvordan de gør det. Det forventes, at ansvaret for udvikling og ledelse ligger helt ude på den enkelte arbejdsplads, hvad enten det er en skole, et kontor, en afdeling el. andet.

Bag værdibaseret ledelse ligger en tro på, at hvis Københavns Kommune som helhed skal kunne udvikle sig i takt med nye krav og muligheder, så skal styringen og udviklingen foregå på den enkelte arbejdsplads. Det er den enkelte skole, plejehjemmet osv., der skal kende brugernes ønsker og behov, mulighederne for samarbejde med naboinstitutioner, de faglige nyvindinger på deres område osv. osv. Administrationens rolle bliver at bakke op om denne lokale dialogbaserede ledelse."

Hvis Københavns Kommune fortsat skal stræbe efter at opfylde visionen om at styringen og udviklingen skal foregå på den enkelte institution, er det vigtigt, at der bliver udarbejdet en tydelig beskrivelse af kompetenceforholdet mellem klyngeleder og enhedsleder, forældrebestyrelse og forældreråd, som tilgodeser mulighed for indflydelse på lokale løsninger i de enkelte enheder, hvorved der skabes rum for mangfoldighed og udvikling

Indstillingen til ny ledelsesstruktur lægger op til, at forældrerådets kompetencer skal afspejle den pædagogiske leders kompetence. Det kan umiddelbart forstås således, at forældrebestyrelsen skal afspejle klyngelederens kompetencer. I så fald bliver ansvaret for forældrenes overordnede strategiske planlægning omkring pædagogik og budgetter placeres hos forældrebestyrelserne (som kan have en skæv repræsentativ sammensætning ifht. enhedernes størrelser). Dette styrkeforhold er ikke hensigtsmæssigt, hvis borgerrepræsentationen fortsat ønsker mangfoldighed.

Det er derfor væsentligt at to forhold tilgodeses i den nye struktur for at undgå interessekonflikter mellem enhedernes forskellige pædagogiske kulturer og værdier:

- at forældrene i den enkelte enhed har stor indflydelse på deres dagtilbud
- at forældrebestyrelsernes sammensætning spejler enhedernes størrelser, således at forældrebestyrelsen sammensætning bliver repræsentativ for klyngen.

### **Klyngernes sammensætning og opgaver**

Tilsyneladende er de væsentligste kriterier bag dannelsen af de foreslåede klynger geografi og skoletilknytning. De øvrige kriterier om størrelser og 0-13 års fordeling er tilsyneladende kun opfyldt i mindre grad.

Vi mener, at det i den sammenhæng er vigtigt, at Københavns Kommune giver institutioner arbejdsro og mulighed for at finde bærerdygtige løsninger indenfor klyngens nuværende aldersfordeling og størrelse således, at klyngernes ledelse og forældrebestyrelse ikke skal bruge de første mange år på at ændre enhedernes størrelser og alderssammensætning med de store problemer denne udfordring vil medføre.

Tak for muligheden for høring. Vi håber I kan bruge vores overvejelser i den videre proces og står gerne til rådighed for supplerende kommentarer.

Med venlig hilsen

*Flemming Klysner Nielsen*

*Leder*

*Mågodtland*

**På vegne af**

**Mågodtlands forældrebestyrelse**

09

59

**Malene Stampe**

---

**Fra:** Hanne Brusch  
**Sendt:** 17. august 2010 16:05  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar angående klynger  
**Vedhæftede filer:** Høringssvar om klynger.doc

Med venlig hilsen  
Hanne Brusch  
Leder  
Fritidshjemmet Vokseværket  
Carl Nielsens Allé  
2100 København Ø  
Tlf: 39 27 17 87



## Høringssvar angående klyngeinstitutioner

### *Klynger.*

Forslaget om at samle alle københavnske institutioner i nogle administrative og pædagogiske fællesskaber, ser jeg som en positiv og spændende udfordring. Mange år med decentralisering af utallige ledelsesopgaver, som i realiteten er HK arbejde, tager tidsmæssigt plads fra pædagogisk ledelse og personaleledelse. Tiden til at udføre disse opgaver er ikke den afgørende faktor i denne sammenhæng. Når først det er blevet rutineopgaver, så tager de ikke nødvendigvis så meget tid, men indkøringen er ofte lang og tidskrævende. Dette er der især to årsager til – den ene er ofte manglende forståelige vejledninger og den anden er, at der i en del tilfælde bliver ændret på procedurer, netop som "man lige havde lært det". Når der så i lange perioder har været omstruktureringer centralt, har det ofte været svært at komme igennem til den rette hjælp og vejledning. Jeg har brugt uendelig mange timer på erfaringsudveksling med andre lederkollegaer og det ender ofte med, at vi tilsammen finder frem til den rette fremgangsmåde.

Disse timer kan bruges væsentlig bedre, hvis opgaverne samles hos en HK medarbejder, som har ekspertisen og har uddannelsen til det. I stedet ser jeg muligheder for et fagligt pædagogisk udviklingsarbejde sammen med de øvrige ledere i klyngen. Hvad indholdet i dette samarbejde så skal bestå af kan formodentlig blive lige så mangfoldigt som antallet af klynger.

De ledelsesteams, der vil opstå som følge af strukturændringen, ser jeg som en styrkelse af det ledelsesfaglige niveau. Jeg ser et netværk indenfor samme organisation som en stærk faglig enhed, hvor gensidig sparring, pædagogisk ledelse og personaleudvikling er en naturlig del af det tværgående samarbejde. På sigt ser jeg også muligheder for tværgående pædagogiske udvalg – eksempelvis et uddannelsesudvalg i forhold til studerende i praktik, et pædagogisk udvalg, som ser på overgange fra en institutionstype til en anden. Erfaringsudveksling i arbejdet omkring børn med særlige behov vil også være værdifuldt at arbejde med.

### *To ugers sommerlukning.*

Forslaget om at indføre to ugers sommerlukning (udover de 9 eksisterende lukkedage), med mulighed for åbent i en enkelt institution i klyngen, er desværre en besparelse, som vil ramme på samme måde som en grønthøster. Besparelsen vil blive taget ud af personalebudgettet, men da fastansatte medarbejdere har ferie med fuld løn, vil det blive en besparelse, som skal fordeles over resten af året. Jeg har altid som leder sikret, at hovedferie holdes i løbet af børnenes skoleferie, hvor mange børn holder ferie. I alle børnenes skoleferier er der stor afvikling af ferie, så det belaster institutionen mindst muligt. Der bliver kun holdt en meget lille procentdel ferie, når det er hverdag og alle børn er på fritidshjem. Der er lagt meget vægt på, at man ikke har ønsket at besparelsen skal være som grønthøster, men at politikerne er deres ansvar bevidst og laver en

strukturændring. Men med hensyn til ferielukning er det netop grønthøsteren, som bliver effekten af forslaget.

Ser jeg på forslaget med en pædagogisk tilgang, så står der, at en institution inden for den enkelte klynge skal holde åbent. Hvis jeg forstår det ret, vil det betyde at børn fra 0 – 13 år kan møde i samme institution i de to uger. Det vil få den konsekvens, at klubbørn skal tilbydes at komme i vuggestue i sommerferien – eller måske omvendt! Der må som minimum tilbydes at en af hver type institution i en klynge holder åbent for at give et reelt tilbud til alle aldersgrupper.

#### *Morgenåbning på skolerne.*

I den klynge, som min institution bliver en del af ifølge forslaget, er vi tre fritidshjem med tilknytning til samme skole. Det ene fritidshjem er en del af en indskolingsbygning og det vil derfor være oplagt at placere ansvaret for morgenåbningen på dette fritidshjem. Men som en del af forslaget er det tænkt, at de pædagoger, som skal varetage morgenåbningen, samtidig skal bruges som inklusionsmedarbejdere. Da samtænkning i forvejen er en del af pædagogernes arbejde, ser jeg hellere at disse timer bliver fordelt blandt samtlige pædagoger, som deltager i samtænkningen. Det vil give mere kontinuitet i forhold til det enkelte barn og den enkelte klasse, at der ikke skal pædagoger fra forskellige fritidshjem ind over samme klasse. Frigivelse af timer fra morgenåbning til inklusionsarbejde bør derfor tænkes fordelt på alle fritidshjem. Det vil samtidig give mere helhed i barnets hverdag, hvilket er et af formålene med samtænkningen og dette formål må være af lige så væsentlig betydning, når det gælder inklusionsarbejde.

Hanne Brusch  
Leder  
Fritidshjemmet Vokseværket  
Carl Nielsens Allé 15C  
2100 Kbh Ø

09

42

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 14:50  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar....  
**Vedhæftede filer:** Kommentar 17 08 10.doc

---

**Fra:** Laila Strøm  
**Sendt:** 17. august 2010 14:17  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar....

Hermed fremsendes høringssvar til forslag om Klyngestruktur.

På vegne af personalet

Laila Strøm  
Souschef

Børneinstitutionen Kong Gurli  
Gl. Kalkbrænderivej 5  
2100 København Ø

**Til: Børne- og Ungeudvalget i Københavns Kommune**  
**Fra: Personalet i Børneinstitutionen Kong Gurli, Østerbro**

**Ang.: Kommentar til ny institutionsstruktur på området.**

I relation til den foreslåede klyngestruktur, hvori Kong Gurli er placeret i Klynge Ø9, har vi følgende kommentarer:

- **Den foreslåede klynge består af 429 børn. Størstedelen af børnene er i alderen 0-6 år, hvilket betyder at antallet af personale i klyngen, vil være 124. Dette mener vi er alt for højt, og mener derfor at klyngen bør halveres**
- Da souschefstillingen forsvinder, forsvinder samtidig de børnetimer, der ligger i denne stilling – hvordan hænger det sammen med jeres løfte om, at besparelserne ikke må ramme "de varme hænder"?
- Det forlyder, at hver klynge på sigt skal spare ca. 700.000 kr. Hvordan skal vi undgå at ramme "de varme hænder"?
- Hvordan vil I sikre, at en institution med sund økonomi ikke rammes af eksempelvis dårlig økonomi i en af de andre institutioner i klyngen? Kan man regne med en 0-stilling af budgetterne inden klyngen bliver en realitet?
- Hvordan vil I sikre, at en institution med godt arbejdsmiljø og deraf følgende lavt sygefravær, ikke rammes af eksempelvis højt sygefravær i en af de andre institutioner i klyngen?
- Hvorledes skabes en pædagogisk ramme/kultur med fælles ejerskab, hvor vi samtidig bevarer mangfoldigheden i klyngen og dermed hver enkelt institutions særpræg, når der samtidig skal spares massivt og dermed ikke levner midler til fælles personaleudvikling?
- Hvordan vil I sikre, at Københavns kommune forbliver en attraktiv arbejdsplads, og ikke ender med massiv personaleflugt?
- Hvordan er evalueringen af klyngestruktur i andre kommuner blevet brugt i denne proces – f.eks. Århus kommune, hvor det ikke er lykket så godt?
- Kan I sikre, at normeringen i de enkelte institutioner ikke ændres på sigt - eksempelvis fra integrerede institutioner til rene vuggestuer?
- Kan man risikere en tvungen jobrotation i sin klynge eksempelvis i forbindelse med langtidssygemeldinger – og hvordan vil det påvirke børnene, samt arbejdsmiljøet?
- Hvorfor er det ikke de små institutioner, der ikke er rentable, der i første omgang bliver lagt sammen til mere bæredygtige institutioner, som man startede på i 2007?
- Skal børnene mødes af fremmede ved samlet morgenåbning og lukning om eftermiddagen?
- Er de nære ledelsesteams ikke at foretrække, for at sikre det gode personalesamarbejde, det gode psykiske arbejdsmiljø, det lave sygefravær og de tilfredse brugere?

- Hvad er det egentlige formål med denne omstrukturering og kunne det tænkes at det kunne opnås på en bedre måde?
- Der er meget stor fokus fra forvaltningens side på fordelene ved en ændret struktur – hvad med ulemperne, som vi ansatte har fokus på? Bruger I overhovedet vores viden og erfaring til noget?

Med venlig hilsen pædagogerne og souschefen i Kong Gurli –

Rikke Litske  
Dorte Gam  
Lizette Mølgaard  
Maja Rütting Schweitz  
Carina Thygesen  
Gry Østergaard  
Pernille Andersen  
Rikke Pallisgaard Hallberg  
Laila Strøm

Østerbro, d. 17. august 2010

Ø9

446

Østerbro den 9. august 2010

## Høringssvar på klyngestruktur

Fra den Integreerede Inst. Tryk 16, Randersgade 16, 2100 Kbh Ø

I forbindelse med høringen om klyngestrukturen i Københavns Kommune vil vi nedenfor skrive nogle af de forhold, som er vigtige for os i vores pædagogiske arbejde. Da der er forslag om, at fjerne souschef stillingerne og dermed også de timer, som souscheferne passer børn. Samtidig med, at vi skal spare store beløb på lønninger og dermed på personale. Dette vil få store konsekvenser for vores arbejdsmiljø og for børnenes vilkår. Efter følgende vil vi nævne nogle af de fordele, der er ved at have en souschef.

### Vigtige vilkår for det pædagogiske arbejde:

- Vi har brug for ikke at gå ned i antallet af pædagogtimer.
  - o En nedgang i pædagogtimer betyder nedslidning af pædagoger og medhjælpere.
  - o Det betyder mindre tid og nærvær til det enkelte barn, og der er børn, der vil blive overset.
  - o Det betyder mindre tid til børn med særlige behov
  - o Det betyder, at vi får svært ved at igangsætte aktiviteter for børnene i både vores børnehave og på vores fritidshjem.
  - o Det giver sårbarhed ved sygdom og ferie
  - o De ressourcekrævende børn tager en stor del af pædagogernes opmærksomhed, som går fra de øvrige børn, hvilket kan være meget problematisk, når der ikke er pædagoger nok.
- Vi har brug for en grænse for antallet af inklusionskrævende børn
- Det er vigtigt, at vi ikke kommer til at være "vikar" i de andre institutioner i klyngen. Dette vil bl.a. give en stor sårbarhed i egen institution og udbrændte medarbejdere.
- Som integreret institution med både fritidshjem og børnehave med fælles morgenåbning, vil det være hensigtsmæssigt at beholde morgenåbningen for vores fritidshjemsbørn i vores institution, da vi ellers skal lægge pædagogtimer på skolen til morgenåbningen samtidig med at vi skal have morgenåbningen i børnehaven. Og dermed vil vi få færre pædagogtimer om eftermiddagen, hvor behovet er størst.

### Fordele ved at have en souschef i institutionen

- En ledelse der kan sparre med hinanden, og der er flere om at tage beslutninger internt i institutionen
- To ledere som har forskellige kompetencer og kan supplerer hinanden
- Der er altid en leder i huset, ved møder ude af huset, sygdom og ferie
- En souschef med timer sammen med børnene skaber et forbindelsesled mellem ledelse og pædagogernes arbejde, mellem ledelse og børnene og mellem ledelse og forældre

Resken?

Anders?

Anders

1065

09

303

**Karin Olsen**

---

**Fra:** Lisbeth Christensen**Sendt:** 18. august 2010 14:22**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen**Emne:** klyngedannelse

Vedr. klynge : BH 2(husum), Radisen, Stoppestedet, Trommen, Haven (alle 4 Brh. inst.) Paletten og Vandpytten ( Vanløse Inst.)

Vores vuggestue ligger i Vanløse, hvorfra langt størstedelen af "vores" børn kommer.

De samme børn kommer i Vanløse børnehaver, og de allerfleste også i skole og fritidsinst. i Kirkebjerg skoledistrikt.

Jeg forstår ikke, at det i dette tilfælde, **kun** tæller, at klyngen normeringsmæssigt hænger sammen.! Så vidt oplæg om klynge-dannelse, er der mange andre faktorer der lægges vægt på. Men altså ikke lige for denne klynge!

Jeg ønsker at fastholde, at <sup>Ug,</sup> Vandpytten bør være i klynge med Vanløse (Kirkebjerg skoledistrikt) institutioner.

MVH. Lisbeth Hardy-Hansen, inst. leder.

09

90

**Karin Olsen**

**Fra:** geogrip@gmail.com på vegne af Mikkel Wendelboe Toft [mikwen@geogrip.dk]  
**Sendt:** 17. august 2010 21:29  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Gitte Jeppesen; Jette Sindbjerg; Mikkel Wendelboe Toft; Jens Mortensen; Karen Borregaard; Maja@aab23.dk; aschammel@web.de; NYGARD@nbi.dk; susanne@lenskjaer.dk; Lise Wind; helleelslund@hotmail.com  
**Emne:** Fremsendelse af Høringssvar vedr. klyngedannelse. Vandpytten - Forældrebestyrelse

**Vedhæftede filer:** Høringssvar\_klyngedannelse\_ForældreBest\_Vandpytten\_17082010.pdf



Høringssvar\_klynge  
dannelse\_For...

Til:

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

Fra:

Forældrebestyrelsen  
Udflytterbørnehaven Vandpytten  
Spanager 14F  
4623 Lille Skensved

Høringssvar vedr. klyngedannelse:

Forældrebestyrelsen for Vandpytten fremsender hermed vores høringssvar omhandlende klyngedannelse.

Vi ønsker en kvittering skrivelse på at politikerne i Børne- og Ungdomsudvalget har modtaget vores høringssvar. Endvidere ønsker vi svar på hvornår vi kan forvente respons på vores høringssvar.

Forældrebestyrelsen ønsker skriftlig svar på følgende spørgsmål:

1. Forældrebestyrelsen i Vandpytten ønsker at bevare institutionens pædagogiske særpræg og vi tilgår BUF's overskrift omkring de strukturelle betingelser for klyngedannelsen som omtales i punkt 4.

side 5 i dagsordenen for børne- og ungdomsudvalget d. 23/6-2010.

Forældrebestyrelsen ønsker at Vandpytten skal forblive en udflytterbørnehave på fuldtid og dette skal ikke nedbrydes eller degraderes ved en klyngedannelse.

2. Forældrebestyrelsen i Vandpytten mener at det er vigtigt at sikre at den pædagogiskedagsorden og de pædagogiske værdier vedtages og varetages af en pædagogiskleder som er tæt på børnene. Vil dette kunne ske i fremtiden? Vi mener at den pædagogiske dagsorden skal gro nedefra, men i hvor høj grad vil den kommende pædagogiske leder frit kunne vælge sin pædagogiske dagsorden? Vil BUF udstikke retningslinjer for hvilken frihed den pædagogiske leder har? Vi ønsker en uddybning af de overskrifter som definerer jobbeskrivelsen for "Enhedsleder - daglig pædagogisk leder?" (bilag 3. fra møde i børne- og ungdomsudvalget d. 23/6-2010).

3. Ift. besparelserne ifb. med klyngedannelsen omtales i punkt 4. side 4 i dagsordenen for børne- og ungdomsudvalget d. 23/6-2010, en "række" administrative opgaver som overdrages til klyngelederen.

Forældrebestyrelsen ønsker at BUF specificerer hvilke opgaver der IKKE forventes overflyttet til klyngelederen. Er det op til klyngelederen at fastsætte hvilke administrative opgaver som den pædagogiske leder skal beholde eller er det noget som BUF bestemmer og dikterer til klyngelederen?

4. Vil det være klyngelederens, eller den pædagogiske leders opgave at gennemføre sygesamtaler, MUS og ansættelsessamtaler?

5. Vil madordningen i fremtiden kunne sammensættes fleksibelt ift. pris og omfang? Og vil det være klyngens forældrebestyrelse eller institutionens forældreråd som beslutter om der skal være madordning for en to årig periode.



6. I punkt 4. side 6 i dagsordenen for børne- og ungdomsudvalget d. 23/6-2010 omtales at det i hver "fysisk enhed" er mulighed for at fravælge den obligatoriske madordningen - hvad definerer en fysisk enhed?

7. Omfatter den forældrebetalte madordning også mellemmåltider? Hvis kun frokostmåltidet er inkluderet i madordningen hvordan forestiller BUF sig så at mellemmåltider skal finansieres? Forældrebestyrelsen i Vandpytten er bekymrede for at en reduktion af beløbet til mellemmåltider vil bevirke at børnene skal medbringe en "frugtpose" eller "snackboks" til mellemmåltiderne, og herved forsvinder fidusen ved ikke at skulle lave madpakke. Hvordan vil BUF sikre at betalingen til madordningen også dækker mellemmåltider?

8. I jobbeskrivelsen for "Enhedsleder - daglig pædagogisk leder?" (bilag 3. fra møde i børne- og ungdomsudvalget d. 23/6-2010) er nævnt at ansvarsområdet for Enhedslederen kan være "...fordeling af personaleressourcer". Vil den enkelte institution have fuld råderet over eget personale, eller forestiller sig BUF at personalet, i perioder, vil kunne fordeles til andre institutioner i klyngen?

Med venlig hilsen

Forældrebestyrelsen i Vandpytten:

Jacob Nygaard, Maja Christiansen, Karen Borregaard, Susanne Lenskjær, Lise Wind, Helle Elslund, Jette Sindberg Martinsen, Jens Mortensen, Mikkel W. Toft, Gitte Jeppesen, Annett Schammel.

Til:

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

Fra:

Forældrebestyrelsen  
Udflytterbørnehaven Vandpytten  
Spanager 14F  
4623 Lille Skensved

Høringssvar vedr. klyngedannelse:

Forældrebestyrelsen for Vandpytten fremsender hermed vores høringssvar omhandlende klyngedannelse.

Vi ønsker en kvittering skrivelse på at politikerne i Børne- og Ungdomsudvalget har modtaget vores høringssvar. Endvidere ønsker vi svar på hvornår vi kan forvente respons på vores høringssvar.

Forældrebestyrelsen ønsker skriftlig svar på følgende spørgsmål:

1. Forældrebestyrelsen i Vandpytten ønsker at bevare institutionens pædagogiske særpræg og vi tilgår BUF's overskrift omkring de strukturelle betingelser for klyngedannelsen som omtales i punkt 4. side 5 i dagsordenen for børne- og ungdomsudvalget d. 23/6-2010. Forældrebestyrelsen ønsker at Vandpytten skal forblive en udflytterbørnehave på fuldtid og dette skal ikke nedbrydes eller degraderes ved en klyngedannelse.
2. Forældrebestyrelsen i Vandpytten mener at det er vigtigt at sikre at den pædagogiskedagsorden og de pædagogiske værdier vedtages og varetages af en pædagogiskleder som er tæt på børnene. Vil dette kunne ske i fremtiden? Vi mener at den pædagogiske dagsorden skal gro nedefra, men i hvor høj grad vil den kommende pædagogiske leder frit kunne vælge sin pædagogiske dagsorden? Vil BUF udstikke retningslinjer for hvilken frihed den pædagogiske leder har? Vi ønsker en uddybning af de overskrifter som definerer jobbeskrivelsen for "Enhedsleder – daglig pædagogisk leder?" (bilag 3. fra møde i børne- og ungdomsudvalget d. 23/6-2010).
3. Ift. besparelserne ifb. med klyngedannelsen omtales i punkt 4. side 4 i dagsordenen for børne- og ungdomsudvalget d. 23/6-2010, en "række" administrative opgaver som overdrages til klyngelederen. Forældrebestyrelsen ønsker at BUF specificerer hvilke opgaver der IKKE forventes overflyttet til klyngelederen. Er det op til klyngelederen at

fastsætte hvilke administrative opgaver som den pædagogiske leder skal beholde eller er det noget som BUF bestemmer og dikterer til klyngelederen?

4. Vil det være klyngelederens, eller den pædagogiske leders opgave at gennemføre sygesamtaler, MUS og ansættelsessamtaler?
5. Vil madordningen i fremtiden kunne sammensættes fleksibelt ift. pris og omfang? Og vil det være klyngens forældrebestyrelse eller institutionens forældreråd som beslutter om der skal være madordning for en to årig periode.
6. I punkt 4. side 6 i dagsordenen for børne- og ungdomsudvalget d. 23/6-2010 omtales at det i hver "fysisk enhed" er mulighed for at fravælge den obligatoriske madordningen – hvad definerer en fysisk enhed?
7. Omfatter den forældrebetalte madordning også mellemmåltider? Hvis kun frokostmåltidet er inkluderet i madordningen hvordan forestiller BUF sig så at mellemmåltider skal finansieres? Forældrebestyrelsen i Vandpytten er bekymrede for at en reduktion af beløbet til mellemmåltider vil bevirke at børnene skal medbringe en "frugtpose" eller "snackboks" til mellemmåltiderne, og herved forsvinder fidusen ved ikke at skulle lave madpakke. Hvordan vil BUF sikre at betalingen til madordningen også dækker mellemmåltider?
8. I jobbeskrivelsen for "Enhedsleder – daglig pædagogisk leder?" (bilag 3. fra møde i børne- og ungdomsudvalget d. 23/6-2010) er nævnt at ansvarsområdet for Enhedslederen kan være "...fordeling af personaleressourcer". Vil den enkelte institution have fuld råderet over eget personale, eller forestiller sig BUF at personalet, i perioder, vil kunne fordeles til andre institutioner i klyngen?

Med venlig hilsen

Forældrebestyrelsen i Vandpytten:

Jacob Nygaard, Maja Christiansen, Karen Borregaard, Susanne Lenskjær, Lise Wind, Helle Elslund, Jette Sindberg Martinsen, Jens Mortensen, Mikkel W. Toft, Gitte Jeppesen, Annett Schammel.

09

377

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 12. august 2010 10:31  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar med henblik på ny institutionsstruktur.  
**Vedhæftede filer:** HøringssvarForældrebestyrelse.docx

---

**Fra:** Benedicte Nejrup Djarnel Haavardsholm [mailto:benedictehaavardsholm@gmail.com]  
**Sendt:** 12. august 2010 08:31  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Maja Schondel; logn@comxnet.dk; esthi.kunz@gmail.com; Lotte; mlj@bf-tjenesten.dk; Rikke.Jakobsen@sas.dk  
**Emne:** Høringssvar med henblik på ny institutionsstruktur.

Til Københavns Kommune, Børne- og Ungdomsforvaltning.

Hermed sendes svar fra forældrerepræsentanterne i F/S Rosas bestyrelse på høringsrunde vedrørende ny institutionsstruktur. Vi håber det vil inspirere til endnu større gennemtænkning af eventuelle faldgruber i forbindelse med implementering af den nye struktur.

Held og lykke.

Med venlig hilsen forældrerepræsentanterne i F/S Rosa

**Svar og kommentarer fra forældrerepræsentanterne i F/S Rosa på høringsrunde vedrørende den kommende klyngestruktur.**

Umiddelbart kan vi som forældre godt se rationale i samle den administrative ledelse af flere institutioner ét sted. Dog ser vi nogle faldgruber i den meget sparsomme tid der er afsat til at implementere den nye strukturen. Nedenunder følger de punkter vi mener der bør tages nærmere stilling til, for at klyngestrukturen skal blive så god som mulig for alle implicerede parter.

- I skriver i "Klyngestruktur kort fortalt", at den pædagogiske leder vil varetage den daglige drift og fordeling af personaleressourcer, samt arbejde med den pædagogiske udvikling i institutionen. For at tiltrække og fastholde kompetente pædagogiske ledere, herunder at dagligdagen ikke bliver unødigt administrativ tung, vil vi opfordre til, at den enkelte pædagogiske leder, har et vist økonomisk råderum, med et budget der frit kan rådes over til prægning af den ønskede pædagogik i den enkelte institution

- Som vi læser det, lægges der vægt på at mangfoldigheden og den enkelte institutions identitet og egenart skal værnes om. Vi har svært ved at se hvordan dette sikres i praksis, dels set ud fra ovenstående kommentar med hensyn til den pædagogiske leders økonomiske råderum, men også ud fra forældres mulighed for indflydelse i den enkelte institution. Godt nok vælges der en forældrebestyrelse for klyngen, og der gives mulighed for at oprette et forældreråd. Hvilke muligheder gives dog dette råd for reel indflydelse og beslutningskompetence? Hvilken funktion skal rådet have og hvem skal de referere til; forældrebestyrelsen, den pædagogiske leder eller klyngelederen? Vil fx. forældrerådet have kompetence til at træffe en beslutning på tværs af en forældrebestyrelses beslutning?

En ikke helt utænkelig situation kunne være uenighed institutionerne imellem med hensyn til hvorvidt madordningen skal fortsætte som den nuværende ordning eller ej. For at bevare den enkelte institutions egenart og identitet, mener vi derfor det er væsentligt at forældrerådet har nogen beslutningskompetence.

· Med hensyn til anvisningsreglerne, må det være en pointe, i og med i anerkender institutionernes egenart, at forældres præferencer med hensyn til hvilken institution de ønsker at sende deres børn i respekteres. Således bør fremtidige institutionsbørn anvises til den ønskede institution og ikke til klyngen under et. Skulle dette dog ikke blive tilfælde, synes vi det er rimeligt at der laves en form for søskendegaranti, så disse kommer i samme institution og ikke bare samme klynge.

· I skriver at klyngestrukturen giver mere fleksible muligheder for vikardækning ved sygdom og kurser. Såfremt dette også gælder fast personale på tværs i klyngen, er vi bekymrede for, at det vil give en uforudsigelig og usammenhængende hverdag for såvel børn som ansatte, hvorfor vi opfordrer til, at der som udgangspunkt ikke benyttes fast personale til vikardækning ved sygdom på tværs i klyngerne.

· F/S Rosa har en historie der for få år siden involverede personaleflugt, sygemeldt leder, dårlig økonomisk styring med videre. Denne tid er heldigvis overstået, med et stabilt personale og en synlig ledelse. I bestyrelsen vækker det i sagens natur anledning til bekymring, når så store ændringer skal gennemføres med så stor hast. Både de personlige og økonomiske konsekvenser er yderst negative, ved sygemeldinger, opsigelser, vikardækning mv., dette ikke mindst for de børn, der konstant skal forholde sig til skiftende personale. Vi vil derfor opfordre forvaltningen til i videst mulige omfang at være lydhør overfor såvel den lokale ledelse som medarbejderne, herunder at inddrage såvel lokal ledelse som medarbejdere i processen, tage deres bekymringer alvorligt og handle på disse. Dette med henblik på at understøtte et godt psykisk arbejdsmiljø i en tid med bekymringer blandt personalet, som altid forefindes ved store forandringer. Dette med håb om, at historien ikke gentages, men at de nuværende dygtige medarbejdere, har lyst til at fortsætte arbejdet i institutionerne.

*Med venlig hilsen forældrerepræsentanterne i F/S Rosas bestyrelse, 12.8.2010*

10-08-10

Ø 10

390

**0-6 års Institutionen**

Kennedygården  
Nøjsomhedsvej 8  
2100 København

Børne- og Ungdomsforvaltningen.  
Københavns Rådhus.  
1599 København V.

Høringssvar:

Fra den integrerede institution Kennedygården på Østerbro, fremsendes hermed høringssvar vedr. budget 2011 fra ledelsen og bestyrelsen i institutionen.

Venlig hilsen



Hanne Grønbech

Souschef.

Den Integrerede institution  
Kennedygården 0-6 år

26 juli 2010

Nøjsomhedsvej 8-12a  
2100 København Ø  
Tlf: 35385077  
Mail: fm50@buf.kk.dk

Høringssvar vedr. budget 2011

Integreret institution Kennedygården  
46 vuggestuebørn  
80 børnehavebørn  
8 basis børn  
24 udflytterbørn fra 1. maj 2011

Vi er en institution som er organiseret i et ledelses team.

Vi blev etableret i 1. juni 2008 hvor vi blev sammenlagt.

Institutionen har igennem 2½ år været igennem en stor omstillingsproces, og er ved at danne ny fælles kultur, i en ny stor organisation.

Det er en kompleks institution som er meget "bred".

- basis gruppe med 8 udviklingshæmmede børn
- vuggestue i særskilt afdeling
- Børnehave ligeledes i selvstændig afdeling.
- Fra 1. maj. 2011 udflytter del med 24 børn /Voldparkens skole.

Ledelse

Det har været og er fortsat en stor udfordring at sammenlægge to institutioner med forskellige kulturer.

*"Formålet med den nye struktur er bl.a., at sikre flest mulige ressourcer til kerneydelsen i en periode med besparelse, således at den høje kvalitet i kommunens dagtilbud kan bevares."*

Den høje kvalitet i daginstitutionerne er kommet på grund af dygtig ledelse, handleplaner og engageret personale som får ejerskab af værdierne med en tæt ledelse ved roret. Der har været meget fokus på ledelse. Ledelse som frontfigur og som kultur skaber. Ledelsesteamet i den integrerede inst.

Kennedygården har flittigt arbejdet med at sammenlægge 2 institutioner fra 1. juni 2008. Vi er et kvalificeret ledelses team, og det vil være en forringelse at indføre endnu et ledelsestrin. Det bliver kontrol og fjernledelse. Det bliver en forringelse, af den daglige drift, hvor der bliver taget hurtige beslutninger og hvor der er kort fra beslutning til handling. Hvad vil det ikke koste i tid, orientering dialog-kulturændring. Ledelse er omdrejningspunktet og skal være tæt på det administrative og det pædagogiske arbejde. De nye udfordringer og opgaver er uforeneligt med institutions struktur hvor et



synligt ledelsesteam er nødvendigt, det er klogt at bibeholde gode værdier. Der er meget stor forskel på hvordan der bliver organiseret ledelse om inst. er stor eller lille.

indstillingen:

*"I forbindelse med etablering af klyngeinstitutioner er der sat en måltalsbesparelse på 40 mio. kr. i 2011*

*De foreløbige drøftelser sandsynliggør at midlerne kan indhentes, men de konkrete beregninger skal først fremlægges, når høringssvarene og de konkrete klynger er kendt samt forhandlingerne omkring løn er på plads."*

Hvordan kan der vedtages en formodet besparelse uden at vide om det kan lade sig gøre.

Klynge ledelse er en meget omfattende kulturændring og kan blive meget dyr. Der vil være en udgift til klyngelederen på ca. 808.000 sammenlagt fra den klynge som vi er blevet sat sammen med ifølge faktaarket, som er blevet sendt til institutionen. Bare det vil blive en grønhøster.

Der vil budgetmæssigt fortsat være udgift på ledelsesteam, da institutionen er så stor og kompleks. Det er uforeneligt med ledelse uden budgetmæssig kompetence.

Vi kan ikke få øje på et kvalitets løft-udvikling ved at der bliver ansat klyngeleder.

Vi mener det er en forringelse at indføre et ledelsesteam ovenpå institutionslederne, samtidig at fjerne ledelsesteamet. Personalet skal understøttes af nærværende og tæt ledelse, der fortsat administrerer budgetter og pædagogiske handleplaner.

Ledelse skal være tæt på den daglige drift, og ikke arbejde under kontrol og fjernledelse.

Med den nye model i budget 2011 kan vi ikke se kvaliteten i at få klyngeledelse. Ledelsen kommer længere væk.

De opgaver, som den nye klyngeleder skal have implementeret over 3 år er en tidsrøver

Forandringsprocesser tager tid. Vuggestuen, børnehaven og basis gruppen i Kennedygården blev sammenlagt i 2008. Vi arbejder fortsat i en forandrings proces, og i en ny kultur, og ønsker arbejdsro.

Vi vil gerne se at der er fornuft og indsigt bag ændringerne. I stedet for blot gætterier om en formodet besparelse.

Det bliver en uhåndterbar situation, at lave aktiviteter på tværs af enhederne. Det er ikke en del af vores værdigrundlag at der skal være fri leg for at få ressourcerne til at række. Børn har brug for kendte voksne og en base.

Vi arbejder med at skabe sammenhænge i hverdagen.

Besparelsen på øvrig forplejning

Punktet med besparelse virker som devaluering af Københavns kommunes værdigrundlag om sund kost til børnene. Vi har fået implementeret kost fra 1. jan 2010 til alle børn, og lever op til københavnsk kommunes værdigrundlag om økologisk mad i daginstitutionerne.

At skulle leve op til værdigrundlaget om økologisk mad til børnene, kan ikke lade sig gøre for 8 kr. om dagen pr. barn. Der er også en gruppe børn som fortsat skal have morgenmad.

Derfor vil der på disse ændringer også blive tale om grønhøster.

Ideen med at forældre personale/ ledelse skal se sig selv i en samlet institution, den værdi kan vi ikke få øje på.

På vores institution er der 40 ansatte. I det nye forslag vil der være omkring 135 ansatte. Det giver ikke mening, at skabe fælles kultur. Vi er en 0-6 års institution, og skaber sammenhæng det fungerer fint i den struktur vi arbejder i, hvor vi skaber sammenhæng i hverdagen

**Afslutning:**

Vi vedhæfter skrivelser fra bestyrelsen, med kommentarer til forslag om klynger.

Vi opfordrer jer til at tage klyngestrukturen af bordet, og igangsætte et ordentligt tidsforløb, hvor ledere og medarbejdere som er en del af BUF, reelt inddrages.

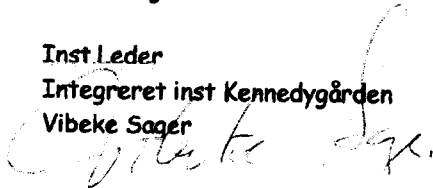
Hvor der diskuteres faglighed - økonomi-evaluering af sammenlagte inst. samt reelt inddrage bestyrelser i de enkelte institutioner.

Med venlig hilsen

Inst Leder

Integreret inst Kennedygården

Vibeke Sager



Souschef

Hanne Grønbech



Kommentarer fra forældrebestyrelsen i Kennedygården.

Forældrebestyrelsen i Kennedygården er imod Københavns Kommunes beslutning om klyngeledelse. Det er der mange grunde til:

Vi kan ganske enkelt ikke se, hvordan løsningen er et udtryk for at ville skabe ro på området. Mange af os har haft børn i institutionen i 3-4 år - og hele denne periode har konstant været præget af om ikke uro, så i hvert fald udfordringer. Dels i forbindelse med sammenlægningen i 2008, hvor to institutioner skulle finde fælles fodfæste - dels i forbindelse med kravet om forplejning pr. 1/1-2010, hvor der på kort tid skulle stables et køkken på benene mv. Hertil kommer uroen i forbindelse med varslede nedskæringer op til kommunalvalget i 2009. Både ledelse, personale og forældrebestyrelse har forholdt sig positivt til disse udfordringer, selv om de har betydet forandringer i hverdagen, og selv om hverdagen i perioder har været kaotisk pga. såvel fysiske tiltag i institutionen som forankring af en ny fælles kultur.

Vi har som forældre været imponeret over ledelsens konstruktive og optimistiske håndtering af de nye udfordringer. Vi oplever, at institutionen nu efter en lang sammenlægningsproces - med alt, hvad en sådan indebærer - og implementering af forplejning til alle børn i institutionen, er professionelt drevet vha. såvel følelser som fornuft. Og vi undrer os også over, at man endnu engang vil være bekendt at pålægge institutionerne nye udfordringer - inkl. nye forandringer og nye stressfaktorer over intet mindre end en treårig periode.

Beslutningen om klyngeledelse er den største beslutning på daginstitutionsområdet i mange, mange år. Set fra centralt hold handler det muligvis "bare" om at samle administrationen og dermed spare nogle penge. Men set fra lokalt hold handler det om meget mere:

Det handler om, at der bliver tilført endnu et lag, der forlænger afstanden mellem kommunen og kommunens børn.

Det handler om, at pædagogik og administration nu skal ses som to adskilte størrelser, hvilket i vores øjne er en meget forkert opdeling at foretage. Pædagogisk ledelse handler ikke om at gå rundt i hverdagen og messe "syng, leg, hop, og fortæl en historie". Pædagogisk ledelse handler om værdier og kultur. Værdier og kultur skal handles - og handling kræver økonomiske midler, så der bliver overensstemmelse mellem visioner og virkelighed. Skal man kunne varetage en forsvarlig pædagogisk ledelse, kræver det indflydelse på ansættelser af det personale, der skal være med til at udleve værdier og kultur. Og det kræver indflydelse på, hvor mange midler der kan afsættes til musikinstrumenter, sommerfest og udflugter.

Det handler også om, at en klyngeleder let risikerer at blive en usynlig leder. Dvs. en leder, der udelukkende beskæftiger sig med administrative opgaver uden løbende dialog med forældre, uden fornemmelse for børnenes trivsel og uden indsigt i personalekultur. En leder, der ikke er synlig i hverdagen opnår ikke samme viden, samme netværk, samme fortrolighed og samme tillid som den synlige leder. Og når lederen ikke er synlig i hverdagen - og hverdagen ikke er synlig for lederen - opstår der stor risiko for at lede vha. kontrol og for at træffe beslutninger, der måske ikke er optimale. Det skaber stress, og det skaber modstand - to af de aspekter, der bestemt ikke er hensigtsmæssige på en arbejdsplads, hvor det handler om at bruge energien på andre mennesker.

En mere konstruktiv tilgang:

Som det fremgår af eksempelvis "Åbent brev til forældre pædagoger og ledere i daginstitutioner fra to folkevalgte", der blev bragt i Information den 23. juni, vil beslutningen ikke blive ændret. Til gengæld er der ifølge brevet stadig mulighed for at påvirke, hvordan modellen bliver ført ud i livet. Der forventes - eller ønskes - næppe det store input, idet høringen er lagt hen over sommerferien, hvor eksempelvis de fleste forældrebestyrelser har svært ved at kunne mødes. I Kennedygården føler vi dog - sommerferie eller ej - at det er vores pligt at påvirke i den grad, det er muligt, idet denne beslutning handler om vores børn - og hele byens børn.

- Kennedygården sætter pris på, at Børne- og Ungeudvalget har understreget vigtigheden af, at der ikke indføres vandrebørnehaver - nævnes eksempelvis i Nyhedsbrev I om klyngestruktur i BUF. Vi

håber, at der kommer handling bag denne holdning, når klyngeledelsen skal implementeres. Hvad angår muligheden for at påvirke, hvordan modellen føres ud i livet, vil vi gerne appellere til, at samme princip gøres gældende over personale - altså at der heller ikke vil blive tale om vandrepersonale. Altså at klyngeledelse ikke kommer til at betyde, at en del af det pædagogiske personale i klyngen vil blive kastet rundt for at dække ind i de andre institutioner i klyngen. Vores appel til at undgå dette er først og fremmest, at det vil stresse personalet at kunne risikere disse flytninger inden for klyngen (hvilket vil jage personalet på flugt).

- Kennedygården er i forvejen en af kommunens største institutioner med 46 vuggestuebørn, 88 børnehavebørn samt 8 basisbørn. Vi kan se mange fordele ved at være så stor en institution - med fælles værdier, fælles kultur, fælles personale, fælles lokaler og fælles ledelse i forhold til en forholdsvis homogen gruppe af børn. Vi har svært ved at se, hvordan vi kan drage nytte af klyngeledelse - og hvordan det skulle kunne være en økonomisk fordel. Når man er tæt på børnene, som ledelsen i Kennedygården er i dag, forsøger man at få pengene til at række længst muligt, så det kommer flest mulige til gavn. Og når man har den størrelse, Kennedygården har, kan man føre en fornuftig økonomi. Vi vil med dette brev gerne appellere til, at man fritager institutioner over en vis størrelse, da det ganske enkelt ikke giver mening at koble alle tænkelige børneinstitutionstyper sammen i én klynge, som det vil blive tilfældet for os. Hvorfor ikke nøjes med at slå de små institutioner sammen? Vi har netop brugt flere år på at implementere én sammenlægning. Vi er en af kommunens største institutioner. Og vi kan endelig - efter lang tids tomult - begynde at koncentrere os 110 % om dem, det hele handler om, nemlig børnene. Tager Frank Jensen og Anne Vang også ansvaret for, at 134 børn endnu engang skal sættes i skyggen i forhold til politik, ligesom de gør opmærksom på, at de vil påtage sig ansvar for at skubbe tingene i den rigtige retning?
- Vi er skeptiske over for idéen om, at der kun skal være én forældrerepræsentant fra de enkelte institutioner i de nye klynge-bestyrelsen. Fra Kennesygårdens side vil vi gerne appellere til, at der ændres ved denne del af beslutningen, så der fx kommer 2 eller 3 repræsentanter fra hver institution - eller så hver institution bevarer sin bestyrelse. I modsat fald går det ud over forældredemokratiet, og det overlader beslutningerne til dem, der råber højest. Derudover er det en lang større opgave for en forældrerepræsentant at skulle forholde sig til flere institutioner og hele klyngebegrebet, end det i dag er tilfældet at forholde sig til en enkelt institution. Samtidig kan man spørge; har den pædagogiske ledelse ikke længere brug for en forældrebestyrelse? Vores svar er jo, hvis I skulle være i tvivl - og vi taler derfor for modellen med at bevare bestyrelserne i de enkelte institutioner. Fra politisk hold må det da også handle om at sikre størst mulig opbakning hos byens børns forældre i en situation som denne - det får man næppe ved at begrænse indflydelsen!
- Der er - så vidt vi er orienteret - på nuværende tidspunkt ikke lavet et budget for de forventede besparelser - i hvert fald ikke præcise beregninger på, om besparelsen rent faktisk holder. Det gør det selvsagt svært at tage beslutningen alvorligt - eller i hvert fald at bakke op om den. Umiddelbart har vi svært ved at se, hvordan en klyngeleder koblet på Kennedygården kan være med til at minimere omkostningerne, da det mest af alt ser ud som om, at der blot bliver koblet en ekstra lønning på. Og det er næppe samme lønning som en pædagogmedhjælper vil skulle have! Fra Kennedygården vil vi gerne anmode om at se et detaljeret budget for besparelserne - og stillingsbeskrivelser for de respektive led i ledelsesstrukturen, før man fra politiske side stormer videre frem med realiseringen af planen. Andet er ganske enkelt dårlig ledelse: En spareplan med store strukturændringer, der har betydning for mere end 50.000 børn, skal ganske enkelt kunne dokumenteres, før den besluttet og udrulles. Og det nuværende personale - som jvf. oprettelse af telefoniske hotlines mv. forventes at blive hårdt påvirket af planen - bør ikke stresses mere end nødvendigt via sene og halve udmeldinger om forandringerne.
- Vi er som udgangspunkt skeptiske over for strukturændringer, der alene er drevet af økonomiske interesser. Vi savner dokumentation for, hvordan det vil højne kvaliteten i institutionerne, hvordan det vil have en positiv indflydelse på det pædagogiske personales hverdag, hvordan forældre vil opleve det som et positivt tiltag - og ikke mindst hvordan det kommer byens mange børn til gode. Hvis der ikke er fordele indlejret i modellen, bliver det en model, hvor midler prioriteres højere end mennesker. I så fald MÅ det være muligt at finde disse midler på en anden måde end ved at indføre en model, der påvirker 50.000 børn og deres forældre og deres pædagoger og personale i øvrigt i institutionerne. Der er *intet* incitament til at bakke op om modellen, hvis ikke der kan argumenteres

for, at dette kommer andre end politikerne og deres pengepung til gode. Det skylder i jeres mange nuværende medarbejdere - ledere, souschefer, pædagoger m.fl. - der hver dag udfører et værdifuldt stykke arbejde for jer (og byens børn). Det skylder i de kommende klyngeledere, så de ikke blot får ry for at være spareknive in persona. Og det skylder i de mange forældre, der har valgt at blive boende i byen.

På vegne af bestyrelsen:

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke at the end.

Anne-Dorte Cramer Rubæk.

Bestyrelses formand.

Ø 10

419

293

**Helle Juul Kofod**

---

**Fra:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Sendt:** 17. august 2010 12:34  
**Til:** BUFKP Kapacitetsstyring  
**Cc:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** VS: Høringssvar  
**Vedhæftede filer:** HøringssvarForældreKennedygården.pdf

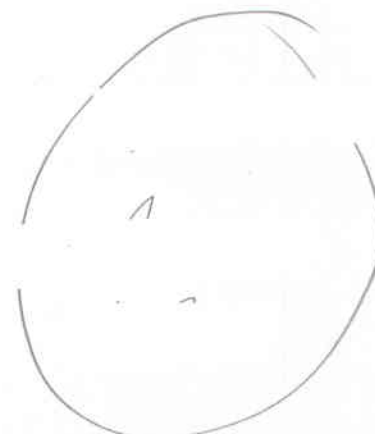
---

**Fra:** Kennedygården Københavns Integreerede Institution  
**Sendt:** 17. august 2010 12:24  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Cc:** Janne Schirmer  
**Emne:** VS: Høringssvar

Med venlig hilsen  
Ole Buhl  
Afd.leder  
Klub Kennedy  
Nøjsomhedsvej 10. 1 th  
2100 Kbh. Ø  
Mail: [olbuhl@kennedygaarden.kk.dk](mailto:olbuhl@kennedygaarden.kk.dk)  
Mail til Klubben: [mail@klubkennedy.kk.dk](mailto:mail@klubkennedy.kk.dk)

---

**Fra:** michael thode [<mailto:michael.thode@hotmail.com>]  
**Sendt:** 17. august 2010 11:19  
**Til:** Ole Buhl  
**Emne:** Høringssvar



Østerbro august 2010

Til Politikerne i Københavns Kommune.

## HØRINGSSVAR ift. forslag til budget 2011 fra forældrene i Kennedygården

Som forældre i Kennedygården har vi med interesse og bekymring fulgt med i de politiske forslag til initiativer, der skal tilvejebringe de varslede besparelser på børne- og ungeområdet i 2011 (ca. 350 millioner kr.).

### Angående: klyngestruktur.

Vores børn går på en i forvejen stor institution og vi har kun positive erfaringer med det, ligesom ledelse og personale på Kennedygården fremhæver fordelene ved 'stordrift' både ift. daglig organisering, faglig udvikling og administration (på nuværende tidspunkt = august 2010 går der 447 børn i Kennedygården fritidshjem og klub). Vi er glade for vores børns institution og kan således kun anbefale store institutioner. Vi kan dog have vores betænkeligheder ved at klyngeinstitutioner er den eneste model der er i spil. Vi tænker, at det ville være oplagt at sammenlægge Kennedygården – fritidshjem og klub med Kennedygården – vuggestue og børnehave, hvormed der ville være dannet en stor institution under samme tag. Organisationsstrukturen kunne således understøtte det samarbejde der allerede foregår og udvide det i forhold til for at understøtte det pædagogiske arbejde med børnene i de forskellige aldersgrupper, f.eks. ved fælles morgenåbning (så søskendebørn kunne spise sammen), fælles om at være legepladsvoksne (det kunne være på tværs af børnehave og fritidshjem), børnehavens store børn kunne komme i fritidshjemmet (hvis der manglede personaler i børnehave), klubbørnene kunne optræde med deres musik og teater for de mindre børn, der kunne samarbejdes om at organisere dagligdagen så alle afdelinger blev dækket bedst muligt ind (f.eks. ved sygdom, møder osv.).

- **Ja tak til store institutioner, men hvorfor kun klynger?**

### Angående: Afskaffelse af morgenåbent på fritidshjem og morgenåbent på skoler i stedet.

Som forældre er vi meget positive overfor forslaget om, at den pædagogiske faglighed udfoldes i skoleregi. Der er ingen tvivl om, at vores børn er glade for at have deres pædagoger med i skole i samtænkningen, og vi tænker, at pædagogerne klart kan bidrage positivt til børnenes læringsmiljø. Dette vil utvivlsomt også være tilfældet i forhold til at støtte op omkring børn med særlige behov. Vi forestiller os dog, at en forudsætning for at opnå de

tiltænkte synergieffekter er, at det faglige ligeværd mellem lærere og pædagoger bevares.

Til trods for vores positive tilgang til den pædagogiske faglighed udfoldelse i skoleregi, så synes vi, at forslaget modarbejder sig selv. Hvis den pædagogiske ressourcekompetence tilknyttes udvalgte fritidshjem, så vil børn fra andre fritidshjem ikke kunne have deres egne pædagoger til at støtte op om dem i undervisningstiden.

Vi kan ikke forstå, hvorfor morgenåbningen ikke bevares i fritidshjems/klyngeregi og der alligevel arbejdes på, at den pædagogiske faglighed bruges i skoleregi, ved at arbejde videre med ideerne i samtænkningen og i højere grad definere samtækningsarbejdet i retning af inklusion.

Vi kan som forældre ikke forstå, hvordan man kan påstå, at morgenåbning på skolerne skaber større tryghed. Det lille skolebarn vil ikke opfatte hele skolen som 'sin hjemmebane' de forholder sig til deres eget klasselokale/børnehaveklassen, det kan således godt være, at morgenåbning på skolen vil reducere børnenes skift fysisk, men sådan vil vores børn ikke opleve det. Det betyder, at børnene skal gå i 'skolens morgenåbning' (med pædagoger der kan være fra et andet fritidshjem end deres eget), så skal de gå i skole, og derefter på fritidshjem. Det er mange forskellige kontekster for et lille barn og mange forskellige voksne, som et lille barn skal forholde sig til i løbet af en dag.

Som forældre virker forslaget som noget der teknisk virker smart, men som i praksis falder fuldstændig til jorden. Når man sætter sit eget barn ind i 'ligningen', så har man ikke lyst til at byde sine børn det. Vi kan ikke se, hvorfor de positive elementer i forslaget ikke kan implementeres mens morgenåbningen bevares som den er, der er netop gode perspektiver i fællesmorgenåbning i klyngerne, hvilket samtidigt vil medføre 'et stop mindre på vejen' for os familier med flere børn i samme klynge. Samtidigt må man forvente, at fritidshjemmenes rekrutteringsvilkår og dermed -grundlag bliver meget forskelligt i forhold til om fritidshjemmet står for morgenåbningen på skolen, har ressource-timer i skolerne eller ej. Det virker som en uhensigtsmæssig skævvridning indenfor området.

Med morgenåbning på skolerne skrives, at den sikrer at den pædagogiske tradition forankres i skolen, men fritidspædagogikken er allerede på skolerne gennem samtænkningen.

- **Ja tak til pædagoger på skolerne**
- **Nej tak til morgenåbning på skolerne**
- **Nej tak til en forholdsvis 'lille' besparelse, som har store konsekvenser for børnene**



Angående: 2 ugers lukning i sommerferien

Som forældre er vi rigtig kede af, at få dikteret hvornår vi skal afvikle vores sommerferie. Vi har alle børn i skolealderen, hvilket vil sige, at vores ferieplanlægning er afhængig af skolernes, nu bliver det snævret ind til at være bestemt af institutionernes ferielukning. Et tilbud om at ens barn kan komme i en anden institution, hvis det er nødvendigt vil ikke løse noget for os – det er en løsning som forældre kun vil udsætte deres børn for, hvis der ikke er andre udveje. Vi kunne måske acceptere det, hvis denne serviceforringelse så rent faktisk kunne hjælpe vores børns institution, men der bliver på Kennedygården aldrig brugt vikarer i sommerferien. Personalets og børnenes ferieafvikling er i forvejen afstemt i forhold til hinanden, og da personalet får løn under ferie, så vil besparelsen i praksis skulle findes ved servicereduktioner andre steder i Kennedygårdens pædagogiske praksis. Det kunne lige så godt være en grønthøsterbesparelse, der er ikke noget økonomisk at hente ved også at tvinge alle Københavns børnefamilier til at holde ferie samtidigt.

- **Nej tak til ferielukning, der er ikke noget at spare ved det**

På vegne af forældrene i Kennedygården

16/8-2010

  
Jørgen Jensen  
Forældrebestyrelsesformand

Karin Olsen

---

**Fra:** morten nielsen [msaldern@yahoo.dk]  
**Sendt:** 18. august 2010 12:18  
**Til:** Børne- og Ungdomsforvaltningen  
**Emne:** Høringssvar.

**Vedhæftede filer:** HøringssvarPersonaleAug10.doc



HøringssvarPersonaleAug10.doc ...

Til Børne og ungdomsudvalget.

På vegne af personalet på kennedygårdens fritidshjem og klub sender jeg hermed vores hørings svar ang. næste års budget.

MVH

Morten Nielsen  
Tillidsrepræsentant.

## Høringssvar - med Børne- og Ungdomsbudgettet for 2011.

På Kennedygården arbejder vi kontinuerligt på at udvikle vores pædagogiske praksis og sikre børnene og de unge det bedst mulige tilbud. Vi er klar over, at den økonomiske situation ikke alene er bestemt af kommunalpolitiske emner, men vi synes, at vores område konstant står overfor nedskæringer, besparelser, effektiviseringer osv. Det tager på energi, motivation og engagementet. Uanset om der er økonomisk opsving eller krise, så står vores område – af forskellige årsager – for skud. Tidligere havde man i det offentlige så til gengæld sikkerhed i ansættelsen, den er der heller ikke mere. Det er oplagt, at det ikke er muligt at spare 350 millioner uden, at det får konsekvenser. Nogle vil miste deres arbejde og det vil have betydning for det pædagogiske arbejde – uanset om der indføres klyngeledelse eller ej.

I formålet står beskrevet, at klyngeinstitutioner kan:

- *give en større samlet personalegruppe, der skaber, mindre sårbarhed over for sygdom, uddannelse og øvrigt fravær i personalegruppen samt mulighed for at dele en eller flere vikarer*

På Kennedygården fritidshjem og klub er vi omkring 30 ansatte. Vi har organiseret vores hverdag, således at vi på alle måder bruger vores personaleressourcer mest muligt hensigtsmæssigt og således at vi ikke føler os sårbare i forhold til f.eks. sygdom osv. Vi bruger slet ikke vikarer i den forbindelse – det er lang tid siden, at der var råd til den slags.

- give mulighed for bedre strategisk administrativ ledelse, som er en meget kompleks opgave
- give en mere ensartet administration og mulighed for at ansætte en medarbejder til de administrative funktioner

Vi har svært ved helt at se besparelspotentialiet i at afskaffe souschefniveauet, når man så i stedet ansætter en endnu dyrere klyngeleder. Det vil i praksis betyde, at der er endnu flere penge som skal spares. Aktuelt er der i vores forslåede klynge 3 institutioner, dvs. der vil blive sparet 3 souscheflønninger væk, men det vil næppe kunne finansiere en klyngelederløn. Vores souschef (og afdelingslederne med i øvrigt) er på kontoret en formiddag om ugen. Kennedygårdens administration klares af vores leder og en HK'er som er ansat 14 t/u. Vi oplever ikke, at der bruges uforholdsmæssig meget tid på ledelse på Kennedygården og vi har svært ved at se, hvordan det at øge distancen til den øverste leder kan give flere hænder på gulvet. Kennedygården – fritidshjem og klub har ikke problemer med administrative byrder. Vi kan til gengæld frygte, om vores souschef har lyst til (og mulighed for) at blive som pædagog, ligesom vi kan bekymrede for om vores leder fortsat vil finde stillingen attraktiv, når ledelsesopgave og –kompetence reduceres.

- skabe mulighed og ressourcer til pædagogiske aktiviteter på tværs af enheder - fx temaer, profiler o.lgn.
- skabe gode muligheder for at sikre tryk og god overgang for børnene

På Kennedygården prøver vi at se på, hvilke muligheder en eventuel ny struktur kan skabe for børnene og deres familier. Vi kan godt se potentialer i et øget samarbejde med vuggestuen og børnehaven, f.eks. kunne fælles morgenåbning betyde, at søskendebørn kunne blive afleveret og spise morgenmad sammen. Der kunne være nogle fordele ved at samarbejde omkring f.eks. legepladsen (som vi deler), fritidshjemmets personale kunne eventuelt se efter børnehalebørnene, når der skulle holdes stue-møder, der kunne indføres 'børne-mentor-ordninger', fritidshjemsbørnene kunne have store børnehalebørn på besøg osv. Vi kan se mange spændende måder at udvide samarbejdet på, men de ser så ud til at blive modarbejdet af forslaget om at flytte fritidshjemmets morgenåbning over på skolerne.

Vi kan også godt se, hvordan vi kan skabe trykke overgange, men... vores klynge har omkring 400 fritidshjemspladser og meget få børnehavepladser. Vi vil selvfølgelig fortsætte arbejdet med at samarbejde med kvarterets børnehave og sikre trykke overgange – det vil bare ikke være en indsats, som kan begrænses til at foregå i klyngeregii.

- skabe mindre økonomisk sårbarhed i forhold til en mere fleksibel pladsstruktur i lokalområdet, hvor det er muligt hurtigt og løbende at op- og nednormere og ændre pladser fra fx vuggestue- til børnehavepladser afhængigt af behovet i lokalområdet.

Klyngestrukturen vil grundlæggende ikke ændre på muligheden for at omkonvertere pladser fra en type til en anden – den fleksibilitet er snarere et spørgsmål om indstilling end organisation. Samtidigt er det største problem i vores kvarter at der mangler pladser af alle slags.

- skabe forudsætningerne for et tæt og ligeværdigt samarbejde med den/de lokale skole(r) for at styrke helhedsperspektivet for børnene.

På Kennedygården samarbejder vi allerede med de tilknyttede skoler, det vil vi selvfølgelig blive ved med, men det er for os svært at se, hvordan klyngestrukturen skal kunne understøtte dette.

Der går omkring 450 børn på Kennedygården (fritidshjem til ungdomsklub), det er en i forvejen ret stor institution. Hvis vi blev sammenlagt med børnehaven og vuggestuen, som ligger i samme bygning, så ville vi være større end mange af de foreslåede klynger, så hvorfor vælges en model, hvor der kun er klynger? Det virker umiddelbart som meget nemmere at samarbejde med vores kollegaer i bygningen og bare være en rigtig stor institution.

Formålene for projektet om klyngeinstitutioner er udprægede økonomisk funderede, hvilket vel kommer af det økonomiske incitament for indførelsen. Vi tænker, at når effekten af et projekt skal evalueres og vurderes, så ser man på om formålet blev nået. Erfaringerne fra andre dele af landet er blandende – skalaen spænder fra det positive, til at det har været en økonomisk 'underskudsforretning' til steder, som har fravalgt at indføre denne struktur fordi de har set på hvordan det er gået. Vi kunne derfor godt tænke os, at der blev opsat pædagogiske mål, som det var muligt at evaluere ud fra efterfølgende. Samtidigt kunne vi godt tænke os, at der blev opsat personalepolitiske mål. For os er skræk-scenarierne fra forstæderne fritidsinstitutioner, hvor det kun er lederen som har en pædagogisk uddannelse og/eller ansættelsesvilkår hvor personalet i halvdelen af deres arbejdstid er tilknyttet andre institutioner/skoler/opgaver/børn end deres egne. Det ville være en styrke for projektet, hvis der blev tilføjet mål som for eksempel: Klyngestrukturen skal:

- skabe attraktive arbejdspladser
- kunne rekruttere og fastholde kvalificeret personale
- bevare og/eller højne uddannelsesniveaueet blandt de ansatte
- kunne sikre børnene stabile voksne ved at mindske gennemstrømningen

Vi er stolte af vores fag, vi ved vi gør et godt stykke arbejde og spiller en stor rolle i Kennedygårdens børn og unges liv. Det danske unge kan, efter at have været gennem vores institutioner fra de er 0 til de er 18 år er: at samarbejde, være kreative, eksperimenterende, nysgerrige og tror på dem selv. Vi ved at vores pædagogiske arbejde understøtter børnene og de unges udvikling, vi ville ønske at en budgetmodel tog udgangspunkt i, hvordan vores institutioner bedst kunne gøre det. Vi tænker det kunne være en styrke for institutionsstrukturen, hvis der indgik mål som:

- at Københavns kommunes børn og unge skal i institutionerne møde kvalificerede voksne, som gennem deres faglighed støtter børnenes udvikling af sociale, personlige og kreative kompetencer.
- At Københavns kommunes forældre skal i byens institutioner til enhver tid kunne få en dialog med personalet om deres barn styrkesider og udviklingspunkter, ligesom forældre altid skal inddrages i, hvordan der i institutionen arbejdes med målrettet at støtte deres barns udvikling.

- At Københavns børn og unge altid skal føle sig trygge i deres institution og de skal møde voksne i deres institution, som kender dem.
- At Københavns børn og unge i institutionerne skal blive udfordret gennem passende aktiviteter tilrettelagt med henblik på at stimulere børnenes udvikling

Vi er sikre på, at hvis man tog højde for den personalepolitiske og pædagogiske side af, hvad det er vores institutioner skal kunne, så ville man revurdere om der kun skulle være klyngeinstitutioner – eller om der også kunne være nogle, som 'bare' var rigtigt store og med den nuværende ledelsesstruktur.

Vi tror også på, at hvis man tog højde for den personalepolitiske og pædagogiske side af sagen, så ville man ikke flytte morgenåbningen til skolerne.

Med venlig hilsen

Personalet på Kennedygården – Fritidshjem og Klub

Helle Juul Kofod

010

149

**Fra:** Elizabeth Bonde  
**Sendt:** 18. august 2010 08:56  
**Til:** Marcello Linkimer  
**Emne:** VS: høringssvar klyngeledelse

**Vedhæftede filer:** Høringssvar2.doc



Høringssvar2.doc  
(60 KB)

tvf

- hilsen Elizabeth

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

**Fra:** per blauenfeldt [mailto:peblau@mac.com]  
**Sendt:** 18. august 2010 06:19  
**Til:** Elizabeth Bonde  
**Cc:** Borgen Fritidshjemmet; per blauenfeldt  
**Emne:** høringssvar klyngeledelse

Her er så fritidshjemmet Borgens høringssvar vedr. klyngeledelse

Venlig hilsen

Per Blauenfeldt  
Fritidshjemmet Borgen



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

### **Høringssvar vedr. Klyngeledelse fra Fritidshjemmet Borgen.**

Som indledning mener vi, at det er fint med store institutioner, samt at der hele tiden arbejdes på at ledelserne har de bedste vilkår til at udføre ledelsesopgaven på institutionerne.

Vi mener dog også at det foreliggende forslag vedr klyngeledelser har mange svagheder. Der står meget om struktur og organisering, men ikke meget om børn, forældre og personaler der alle skal være deltagere i denne gigantiske omlægning. Der mangler visioner og succeskriterier, så det er muligt at se hvad det skal føre til, og hvordan det måles.

Fritidshjemmet Borgen er normeret til 245 børn, som alle går på Heibergskolen. Vi har som fritidshjem formået at ændre og udvikle institutionen så den hele tiden matchede behovet for pladser. Vi har indtil nu haft en gennemgående sund økonomi grundet Borgens størrelse. Vi har derfor gennem tiden været fortalere for store institutioner, hvor der er en stor personalegruppe ( ml 25-30), mangfoldighed, og mulighed for vækst og nye initiativer. Fritidshjemmet har ikke ansat en souschef, men består af en ledelse med 1 leder samt 3 afd.ledere med souschefkompetence. Det har vi været glade for, da det har givet stor synlighed og nærvær på hele institutionen.

Vi skal nu, hvis klyngeforslaget bliver vedtaget, være i en klynge med mere end 100 ansatte og over 800 børn. Vi skal i klyngen være tilknyttet til 3 folkeskoler. Det kan vi kun se som et tilbageskridt, og har svært ved at se børn, forældre eller personale i denne masse.

Ifølge klyngeforslaget skulle en af gevinsterne være, at den nye klyngeleder tager sig af alt det administrative. På Borgen har vi gennem årene ( som mange andre institutioner) afsat en lønsom til at kunne ansætte en administrativ medarbejder, der ud over at være på Borgen, også er tilknyttet en række andre institutioner med tastning ol.

Kunne det overvejes om det ikke gav mere fornuft at ansætte en række "klyngesekretærer", hvilket ville være meget mere økonomisk forsvarligt end at indføre et nyt og sikkert dyrt ledelseslag. Der er allerede i flere sammenhæng nævnt at de kommende klyngeledere kan ansætte HKere. De lønmidler skal jo også komme fra institutionerne, og så begynder det at se galt ud.





Det er ikke til at komme udenom at der skal ske noget for at rette op på økonomien i forvaltningen. Her mener vi at det vil være mere hæderligt at gennemføre besparelser med "grønthøster".

De mange millioner skal under alle omstændigheder spares, men at bruge besparelser til at implementere en ny ledelsesstruktur vil givet have en masse uheldige konsekvenser. Det bliver meget svært at tage mod nye ideer når de er forklædt som nedskæringer.

Vi tror at det bliver svært for de mange forskellige institutionstyper at finde et egentligt fællesskab. Der er stor forskel på hvad der foregår i en vuggestue og hvad der foregår på et fritidshjem, selv om at det er børn vi beskæftiger os med. Det giver mere fornuft at samle de institutionstyper der har et naturligt fællesskab, en løsning der for øvrigt er valgt i de fleste af de kommuner hvor der er sammenlagt institutioner.

Vi foreslår derfor om det ikke er gavnligt atter at overveje fritidshjemmenes tilknytning, og evt. nytænke mulighederne i et tættere samarbejde med skolerne hvor der rigeligt er brug for fritidshjemmenes ressourcer og kompetencer.

Der kan være mange gode grunde til at ville have en ny ledelsesform i de Københavnske institutioner, men forudsætningen for at det kommer til at virke er, at de som skal få det til at virke i praksis bliver inddraget, samt at der bruges den fornødne tid til at sætte processen i værk. Det virker hasarderet, at der skal træffes en beslutning i oktober, der radikalt ændrer institutionsstrukturen. Der skal nyansættes ledere til hele kommunen samt nedlægges en masse souschefstillinger i samme periode. Det vil med stor sandsynlighed skabe et anstrengt arbejdsmiljø. Der er brugt megen energi på at skabe et godt arbejdsmiljø på de Københavnske institutioner gennem en årrække, for bla at øge kvaliteten og nedsætte sygefraværet. Det må ikke være forgæves.

Vi kan sagtens se, at der skal spares, da forudsætningerne for økonomien åbenbart ikke har holdt. Vi vil have det godt med at besparelser og nye ledelsesformer blev holdt adskilt, for at sikre gennemskueligheden og derved have en ordentlig tilgang til at tænke ny ledelse.

Tag besparelsen som en "grønthøster", da det for os at se er det samme der vil ske ved at kombinere det med klyngeledelse.

Giv ledelsesændringer den tid det fortjener, og få en dialog i gang med de implicerede parter.

**Venlig hilsen**

**Fritidshjemsleder Per Blauenfeldt / Borgens ledelsesteam**



Fritidshjemmet Borgen  
Gl. kalkbrænderivej 4 & 9  
2100 København Ø  
Tlf.: 82 32 41 70  
mail@borgen.kk.dk  
www.borgen.kk.dk  
EAN nr.5798009387882