

## Forslag til ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet

Sendt i høring af Børne- og Ungeudvalget d. 27. august 2018

Høringsperiode: 28. august 2018 – 10. september 2018

### Liste over hørings svar

<b>Nr.</b>	<b>Hørings svar</b>
<b>1.</b>	Dagplejen forældrebestyrelse
<b>2.</b>	Dagplejen MED-udvalg
<b>3.</b>	Egebjerg forældrebestyrelse
<b>4.</b>	Egebjerg MED-udvalg
<b>5.</b>	Sundet forældrebestyrelse og MED-udvalg
<b>6.</b>	Vesterlunden forældrebestyrelse
<b>7.</b>	Vesterlunden MED-udvalg
<b>8.</b>	Østerdalen forældrebestyrelse
<b>9.</b>	Østerdalen MED-udvalg
<b>10.</b>	Børnebyøster forældrebestyrelse
<b>11.</b>	Børnebyøster MED-udvalg
<b>12.</b>	Pædagogiske teamledere i institutioner og i dagplejen

<b>13.</b>	Resurcepædagogerne i område A, B og C incl. 2 bilag
<b>14.</b>	BUPL, FTR Susanne Gustenhoff
<b>15.</b>	PMF Fyn Tr-gruppen
<b>16.</b>	Sektor MED Børn, Unge, Kultur og Fritid

## Svendborg Kommune – Børne- og Ungeudvalget

### Høring vedr. forslag til ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet

Høringsperiode fra d. 28. august – 10. september 2018 kl. 12.00.

Hørings svar sendes senest d. 10. september kl. 12.00 til: [bu@svendborg.dk](mailto:bu@svendborg.dk)  
mrk. "Hørings svar – ledelsesstruktur".

#### Hørings svar afgivet af

Bestyrelsen Dagplejen Svendborg.

#### Evt. generelle bemærkninger

Dagplejen er glade ved, at man har valgt at fastholde Dagplejen i en selvstændig organisering, da vi mener det er en forudsætning for at arbejde med fortsat udvikling af den pædagogiske kvalitet i dagplejen og for en ansvarlig styring af kapacitet og budget.

#### FORSLAG 1 – Organisatorisk samling af to børnehuse i Skårup

##### Bemærkninger til Forslag 1 i høring

Det er vores indtryk at denne løsning fungerer i andre Dagtilbudsområder, også med succes. Set fra vores perspektiv, er det en forholdsvis stor besparelse, der kan gennemføres med mindst mulig påvirkning af det samlede Dagtilbudsområde.  
Vi kan se en fordel ved, at man kan spare penge på garantiordningen, og ville håbe at pengene kunne bibeholdes på dagtilbudsområdet.

#### Forslag 1: Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup

Østerdalen Bakkehuset Skårup modtager tildeling fra garantimodellen, idet børnehuset har færre end 32 indmeldte 3-5-årige.

Ved en organisatorisk samling af Østerdalen Bakkehuset Skårup og Østerdalen Skårup Børnehus - ét børnehus med to afdelinger – skal det sammenlagte børnehus ikke modtage tildeling fra garantimodellen, og der reduceres med en pædagogisk teamleder. Børnene visiteres herefter til et børnehus.

For at have plads til alle børn skal begge bygninger anvendes det meste af året.

Organisatorisk samling af børnehuse er tidligere sket på Thurø, på Tåsinge, i Vester Skerninge og i to børnehuse i Svendborg by.

Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup kan blandt andet medføre, at

- Der bliver mindre synlig ledelse for medarbejdere, børn og forældre

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 510.000 kr. netto:

- Reduktion i ledelsestimer på syv timer ugentligt
- Reduktion i ledelsens børnetimer på 30 timer ugentligt konverteres til
- Ansætte en pædagog på 30 timer ugentligt
- Bortfald af garantitildeling til Østerdalen Bakkehuset Skårup

#### **FORSLAG 2 – Reduceret områdeledelse**

##### **Bemærkninger til Forslag 2 i høring**

Vi kan frygte, at dette forslag i den sidste ende, vil medføre en forringelse af kvaliteten i det enkelte børnehus. En reduktion i ledelsen vil medføre, at flere ledelsesopgaver skal løses af den pædagogiske teamleder og dermed tage timer fra børnene.

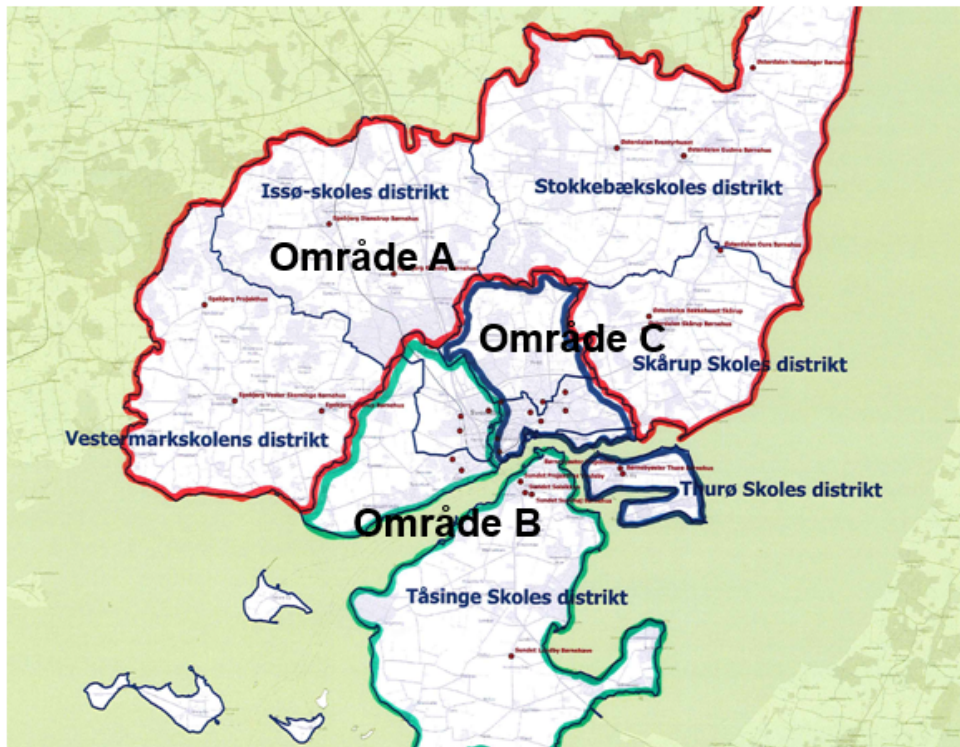
Denne ændring vil give store forstyrrelser på hele dagtilbudsområdet, flere arbejdsopgaver til alle og vi kan frygte det får følger for arbejdsmiljøet – det er store ændringer med en forholdsvis lille besparelse.

#### **Forslag 2: Reduceret områdeledelse**

Områdeledelsen kan reduceres med yderligere ét område med børnehuse og én dagtilbudsleder svarende til en reduktion på 33 pct. i forhold til områdeledelsen pr. august 2018. Dagplejen består som i dag.

Ved reduceret områdeledelse består de kommunale dagtilbud af fire områder, hvoraf Dagplejen udgør det ene område. Hvert område har én dagtilbudsleder og mellem fem og ti pædagogiske teamledere svarende til én pædagogisk teamleder pr. børnehus eller dagplejegruppe. Nedenfor er vist et kort over de tre kommunale områder med børnehuse (Dagplejen dækker hele Svendborg Kommune) og en oversigt over de fire kommunale områder med antal børn, forældre, ledere og børnehuse/dagplejegrupper. Der er taget afsæt i 2017.





### Område A

0-5-årige: 488  
 Forældre: 976  
 Ledere: 11  
 Børnehuse: 10

### Område B

0-5-årige: 535  
 Forældre: 1.070  
 Ledere: 10  
 Børnehuse: 9

### Område C

0-5-årige: 546  
 Forældre: 1.092  
 Ledere: 8  
 Børnehuse: 7

### Dagplejen

0-2-årige: 394  
 Forældre: 788  
 Ledere: 6  
 Dagplejegrupper: 5

Ved reduceret områdeledelse skal dagtilbudsledere fortsat sætte retningen for den pædagogiske udvikling i eget område i dialog og samarbejde med de pædagogiske teamledere, understøtte personaleledelsen og den faglige ledelse i børnehuse og dagplejegrupper, have budgetansvar, være sekretær i områdets forældrebestyrelsesmøder og formand for MED-udvalget samt koordinere og være tovholder i det tværfaglige samarbejde. Herudover står dagtilbudsledere overfor, sammen med de pædagogiske teamledere, at skulle udmønte en ny dagtilbudsreform, der blandt andet indeholder ny styrket pædagogisk læreplan, evalueringskultur, større forældresamarbejde og inddragelse af lokalsamfundet – det åbne dagtilbud.

Ved reduceret områdeledelse reduceres antallet af forældrebestyrelser fra seks pr. august 2018 til fire. Der udarbejdes en model for husråd i alle børnehuse og dagplejegrupper, som sammen med forældrebestyrelser udgør det formelle samarbejde mellem dagtilbud og forældre. Forældrebestyrelser tager sig af de overordnede linjer for området som eksempel fastsættelse af principper for budgettets anvendelse og åbningstider. Husråd tager sig af de nære beslutninger for det enkelte børnehus eller dagplejegruppe eksempelvis planlægning af arbejdsdag eller julefest.

Med flere børnehuse kan dagtilbudsledere vanskeligt varetage ledelsen af ressourcepædagoger, opgaverne på specialområdet samt myndighedsopgaver. Reduceret områdeledelse indebærer således, at der ansættes en leder af specialområdet, som samtidig skal varetage myndighedsopgaver eksempelvis Servicelovens § 32 og opprioritering af børn jævnfør visitationskriterierne.

Reduceret områdeledelse kan blandt andet medføre, at:

- Ledelsesspændet for dagtilbudsledere i børnehuse øges fra mellem fire og seks børnehuse pr. august 2018 til mellem syv og ti børnehuse

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 270.000 kr. netto:

- Nedlæggelse af en stilling som dagtilbudsleder på 37 timer ugentligt
- Ansætte en leder på specialområdet på 22 timer ugentligt

## Svendborg Kommune – Børne- og Ungeudvalget

### Høring vedr. forslag til ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet

Høringsperiode fra d. 28. august – 10. september 2018 kl. 12.00.

Hørings svar sendes senest d. 10. september kl. 12.00 til: [bu@svendborg.dk](mailto:bu@svendborg.dk)  
mrk. "Hørings svar – ledelsesstruktur".

#### Hørings svar afgivet af

L-MED Dagplejen Svendborg.

#### Evt. generelle bemærkninger

Dagplejen sætter pris på, at man har valgt at holde fokus på punkt 1. og 2. og dermed bevarer områdeledelse. Områdeledelse har skabt en struktur, hvor Dagplejen er blevet ligestillet og sammenligneligt med det øvrige Dagtilbudsområde. At Dagplejen er en selvstændig organisering, er en forudsætning for fortsat at arbejde med udvikling af den pædagogiske kvalitet i dagplejen og for en ansvarlig styring af kapacitet og budget.

#### FORSLAG 1 – Organisatorisk samling af to børnehuse i Skårup

##### Bemærkninger til Forslag 1 i høring

Det er vores indtryk at denne løsning fungerer i andre Dagtilbudsområder, også med succes. Set fra vores perspektiv, ligger der her en forholdsvis stor besparelse, der kan gennemføres med mindst mulig påvirkning af det samlede Dagtilbudsområde.

#### Forslag 1: Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup

Østerdalen Bakkehuset Skårup modtager tildeling fra garantimodellen, idet børnehuset har færre end 32 indmeldte 3-5-årige.

Ved en organisatorisk samling af Østerdalen Bakkehuset Skårup og Østerdalen Skårup Børnehus - ét børnehus med to afdelinger – skal det sammenlagte børnehus ikke modtage tildeling fra garantimodellen, og der reduceres med en pædagogisk teamleder. Børnene visiteres herefter til et børnehus.

For at have plads til alle børn skal begge bygninger anvendes det meste af året.

Organisatorisk samling af børnehuse er tidligere sket på Thurø, på Tåsinge, i Vester Skerninge og i to børnehuse i Svendborg by.

Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup kan blandt andet medføre, at

- Der bliver mindre synlig ledelse for medarbejdere, børn og forældre

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 510.000 kr. netto:

- Reduktion i ledelsestimer på syv timer ugentligt
- Reduktion i ledelsens børnetimer på 30 timer ugentligt konverteres til
- Ansætte en pædagog på 30 timer ugentligt
- Bortfald af garantitildeling til Østerdalen Bakkehuset Skårup

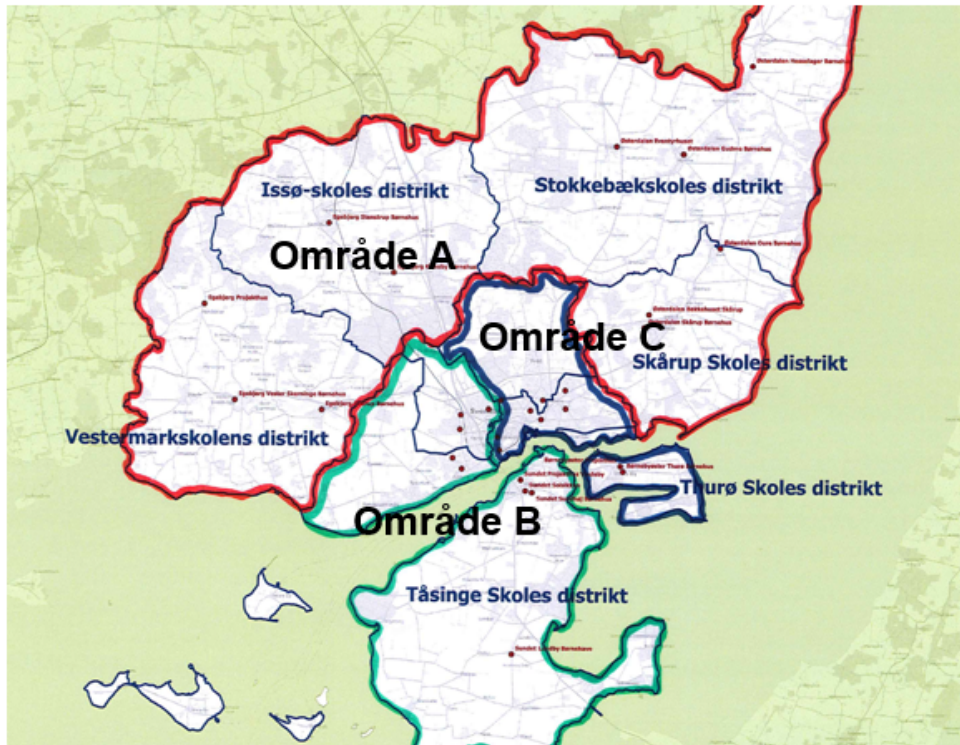
<b>FORSLAG 2 – Reduceret områdeledelse</b>
<b>Bemærkninger til Forslag 2 i høring</b>
<p>V i mener ikke dette forslag er hensigtsmæssigt. Forslaget vil give en stor påvirkning ind i hele dagtilbudsområdet og besparelsen står ikke mål, med de forstyrrelser en sådan omlægning vil medføre.</p> <p>Dagtilbudsområder er et veldrevet område både pædagogisk og økonomisk, området har tidligere budt ind med en reducere af et område og vi finder dette er, hvad der giver mening, set i lyset af de opgaver der løses i dag og de opgaver der ska løses fremadrettet, her tænker vi b.la på udmøntning af den nye dagtilbud reform og de nye styrkede lærerplaner.</p> <p>Vi oplever i dag, at organiseringen af ressourcypædagogerne, giver et smidigt, kvalificeret og meget velfungerende tilbud til børn i udsatte positioner. Ressourcypædagogerne er i kraft af deres tilhørsforhold til områderne tæt på praksis. Dette giver en helhedsorienteret indsats, til gavn for børn og forældre.</p>

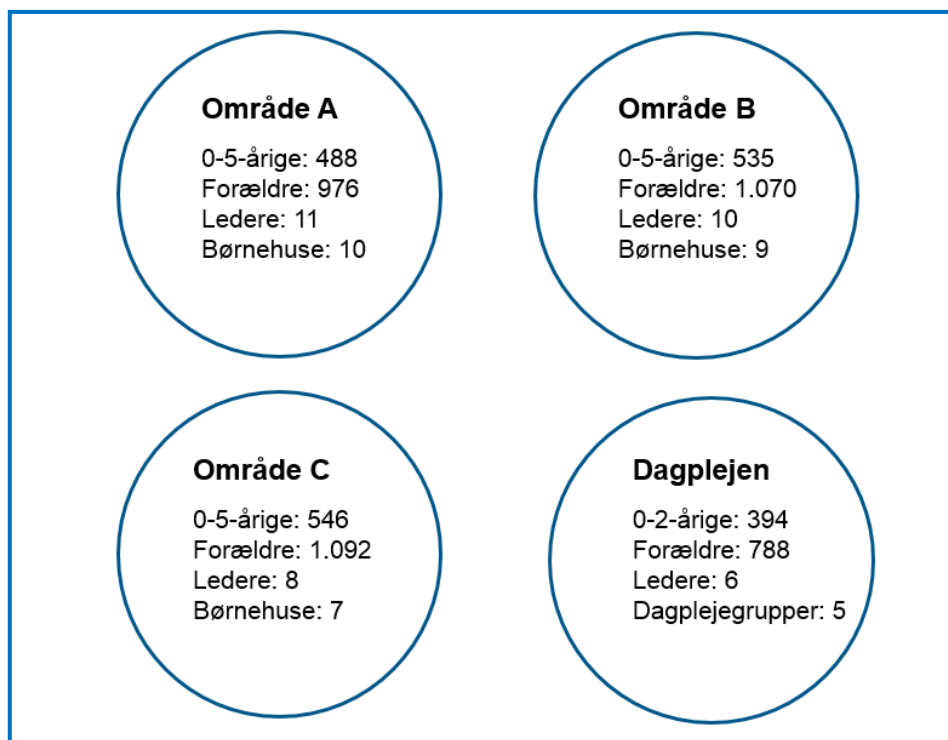
## **Forslag 2: Reduceret områdeledelse**

Områdeledelsen kan reduceres med yderligere ét område med børnehuse og én dagtilbudsleder svarende til en reduktion på 33 pct. i forhold til områdeledelsen pr. august 2018. Dagplejen består som i dag.

Ved reduceret områdeledelse består de kommunale dagtilbud af fire områder, hvoraf Dagplejen udgør det ene område. Hvert område har én dagtilbudsleder og mellem fem og ti pædagogiske teamledere svarende til én pædagogisk teamleder pr. børnehus eller dagplejegruppe. Nedenfor er vist et kort over de tre kommunale områder med børnehuse (Dagplejen dækker hele Svendborg Kommune) og en oversigt over de

fire kommunale områder med antal børn, forældre, ledere og børnehuse/dagplejegrupper. Der er taget afsæt i 2017.





Ved reduceret områdeledelse skal dagtilbudsledere fortsat sætte retningen for den pædagogiske udvikling i eget område i dialog og samarbejde med de pædagogiske teamledere, understøtte personaleledelsen og den faglige ledelse i børnehuse og dagplejegrupper, have budgetansvar, være sekretær i områdets forældrebestyrelsesmøder og formand for MED-udvalget samt koordinere og være tovholder i det tværfaglige samarbejde. Herudover står dagtilbudsledere overfor, sammen med de pædagogiske teamledere, at skulle udmønte en ny dagtilbudsreform, der blandt andet indeholder ny styrket pædagogisk læreplan, evalueringskultur, større forældresamarbejde og inddragelse af lokalsamfundet – det åbne dagtilbud.

Ved reduceret områdeledelse reduceres antallet af forældrebestyrelser fra seks pr. august 2018 til fire. Der udarbejdes en model for husråd i alle børnehuse og dagplejegrupper, som sammen med forældrebestyrelser udgør det formelle samarbejde mellem dagtilbud og forældre. Forældrebestyrelser tager sig af de overordnede linjer for området som eksempel fastsættelse af principper for budgettets anvendelse og åbningstider. Husråd tager sig af de nære beslutninger for det enkelte børnehus eller dagplejegruppe eksempelvis planlægning af arbejdsdag eller julefest.

Med flere børnehuse kan dagtilbudsledere vanskeligt varetage ledelsen af ressourcepædagoger, opgaverne på specialområdet samt myndighedsopgaver. Reduceret områdeledelse indebærer således, at der ansættes en leder af specialområdet, som samtidig skal varetage myndighedsopgaver eksempelvis Servicelovens § 32 og opprioritering af børn jævnfør visitationskriterierne.

Reduceret områdeledelse kan blandt andet medføre, at:

- Ledelsesspændet for dagtilbudsledere i børnehuse øges fra mellem fire og seks børnehuse pr. august 2018 til mellem syv og ti børnehuse

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 270.000 kr. netto:

- Nedlæggelse af en stilling som dagtilbudsleder på 37 timer ugentligt
- Ansætte en leder på specialområdet på 22 timer ugentligt

## Svendborg Kommune – Børne- og Ungeudvalget

### Høring vedr. forslag til ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet

Høringsperiode fra d. 28. august – 10. september 2018 kl. 12.00.

Hørings svar sendes senest d. 10. september kl. 12.00 til: [bu@svendborg.dk](mailto:bu@svendborg.dk)  
mrk. "Hørings svar – ledelsesstruktur".

#### Hørings svar afgivet af

**Forældrebestyrelsen i Egebjerg**

#### Evt. generelle bemærkninger

Vi har alene forholdt os til model 1 og 2.

Vi bifalder at områdeledelse bibeholdes, da denne organisering har givet større faglighed og øget kvalitet.

#### FORSLAG 1 – Organisatorisk samling af to børnehuse i Skårup

##### Bemærkninger til Forslag 1 i høring

Det er ok.

Det gør børnehuse mere bæredygtige pædagogisk, - det giver større mulighed for relationsdannelse mellem flere børn samt øget sparringsmulighed for personalet.

Vi bifalder også at børnehuse blive bæredygtige økonomisk, så garantimodellen bliver overflødig.

Det er et plus at børnehuse ligge i gåafstand.

Vi henleder opmærksomhed på at bidrag til at overflødig gøre garantimodellen også kan findes ved at lave arealeffektivisering i Vester Skerninge ved at lave matrikelfællesskab mellem Egebjerg Vester Skerninge børnehuse og Vestermarkskolen.

#### Forslag 1: Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup

Østerdalen Bakkehuset Skårup modtager tildeling fra garantimodellen, idet børnehuset har færre end 32 indmeldte 3-5-årige.

Ved en organisatorisk samling af Østerdalen Bakkehuset Skårup og Østerdalen Skårup Børnehuse - ét børnehuse med to afdelinger – skal det sammenlagte børnehuse ikke modtage tildeling fra garantimodellen, og der reduceres med en pædagogisk teamleder. Børnene visiteres herefter til et børnehuse.

For at have plads til alle børn skal begge bygninger anvendes det meste af året.

Organisatorisk samling af børnehuse er tidligere sket på Thurø, på Tåsinge, i Vester Skerninge og i to børnehuse i Svendborg by.



Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup kan blandt andet medføre, at

- Der bliver mindre synlig ledelse for medarbejdere, børn og forældre

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 510.000 kr. netto:

- Reduktion i ledelsestimer på syv timer ugentligt
- Reduktion i ledelsens børnetimer på 30 timer ugentligt konverteres til
- Ansætte en pædagog på 30 timer ugentligt
- Bortfald af garantitildeling til Østerdalen Bakkehuset Skårup

## ORSLAG 2 – Reduceret områdeledelse

### Bemærkninger til Forslag 2 i høring

Nej tak.

Set i forhold til det beløb som spares, er det en meget stor organisationsændring at igangsætte med store konsekvenser for børn, forældre og medarbejdere.

Der er i foråret besluttet at reducere med 1 område, som vil gøre de tilbageværende områderne større (hvilket vi i høringssvaret i foråret sagde god for), og som ikke er realiseret endnu.

Ved en yderligere reduktion, som dette forslag ligger op til, finder vi at områderne blive alt for store, - både på antallet af børnehuse, men også geografisk for "område A"

Jo større område, jo større pres på områdelederne, som så vil give større pres på den pædagogiske teamleder, som så må reducere i sine børnetimer, som giver større pres på personale og dermed forringer den service og kvalitet børn og forældre får.

Fra 4 til 3 områder med børnehuse giver en skævvridning: fra 2 "land" (omegns-by) områder + 2 Svendborg-by-områder til 1 "land" (omegns-by) område + 2 Svendborg-by-områder.

Vi mener ikke Ledelse af resursepædagogerne skal centraliseres.

Den decentrate organisering, som findes nu, har øget, at der kan gives hurtig og fleksibel indsats i børnehuse. Det er desuden et kæmpe plus at lederne kender det lokale børnehus.

Hvad er sammenhængen mellem at etablere en 0,60 stilling til leder af specialområdet og princippet om at ledere ikke må være deltidsansatte?

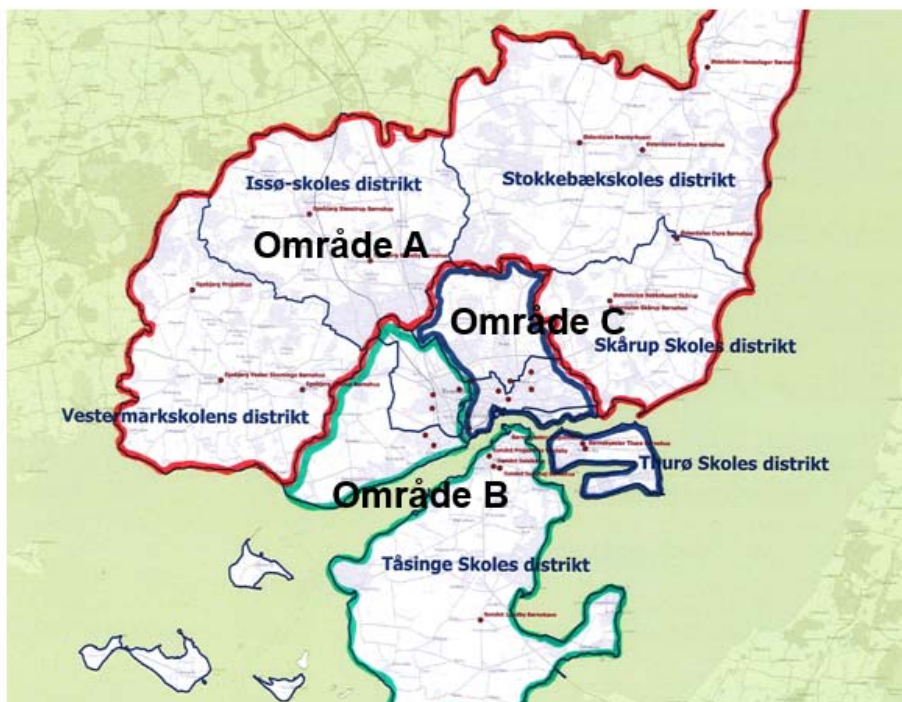
Besparsen på 270.000, der udløses i dette forslag, kommer ved at reducere med 1 områdeleder og øge med 0,60 stilling. – Hvis en leder skal være fuld tid, hvor kommer finansieringen af de 0.40 stilling fra? Og hvad er den reelle besparelse så?

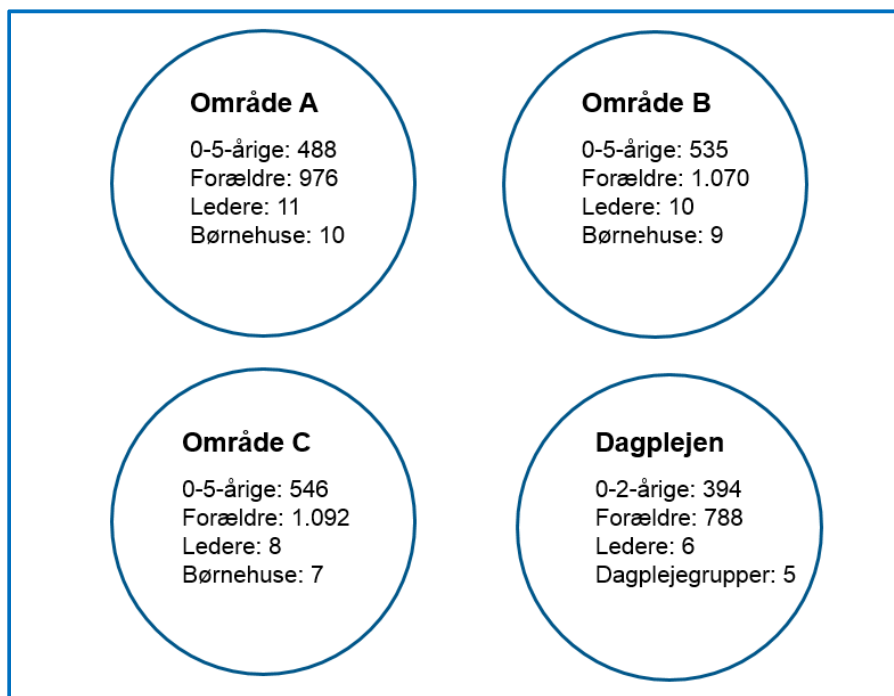
I stedet for at finde besparelse på reduceret områdeledelse vil vi hellere foreslå at der findes besparelse via garantitildelingen. Dette kunne ske ved at lave arealeffektivisering i Vester Skerninge ved at etablere matrikelfællesskab mellem Egebjerg Vester Skerninge Børnehus og Vestermarkskolen. Herved kunne spares garantitildeling til Egebjerg Vester Skerninge børnehus.

## Forslag 2: Reduceret områdeledelse

Områdeledelsen kan reduceres med yderligere ét område med børnehuse og én dagtilbudsleder svarende til en reduktion på 33 pct. i forhold til områdeledelsen pr. august 2018. Dagplejen består som i dag.

Ved reduceret områdeledelse består de kommunale dagtilbud af fire områder, hvoraf Dagplejen udgør det ene område. Hvert område har én dagtilbudsleder og mellem fem og ti pædagogiske teamledere svarende til én pædagogisk teamleder pr. børnehuse eller dagplejegruppe. Nedenfor er vist et kort over de tre kommunale områder med børnehuse (Dagplejen dækker hele Svendborg Kommune) og en oversigt over de fire kommunale områder med antal børn, forældre, ledere og børnehuse/dagplejegrupper. Der er taget afsæt i 2017.





Ved reduceret områdeledelse skal dagtilbudsledere fortsat sætte retningen for den pædagogiske udvikling i eget område i dialog og samarbejde med de pædagogiske teamledere, understøtte personaleledelsen og den faglige ledelse i børnehuse og dagplejegrupper, have budgetansvar, være sekretær i områdets forældrebestyrelsesmøder og formand for MED-udvalget samt koordinere og være tovholder i det tværfaglige samarbejde. Herudover står dagtilbudsledere overfor, sammen med de pædagogiske teamledere, at skulle udmønte en ny dagtilbudsreform, der blandt andet indeholder ny styrket pædagogisk læreplan, evalueringskultur, større forældresamarbejde og inddragelse af lokalsamfundet – det åbne dagtilbud.

Ved reduceret områdeledelse reduceres antallet af forældrebestyrelser fra seks pr. august 2018 til fire. Der udarbejdes en model for husråd i alle børnehuse og dagplejegrupper, som sammen med forældrebestyrelser udgør det formelle samarbejde mellem dagtilbud og forældre. Forældrebestyrelser tager sig af de overordnede linjer for området som eksempel fastsættelse af principper for budgettets anvendelse og åbningstider. Husråd tager sig af de nære beslutninger for det enkelte børnehus eller dagplejegruppe eksempelvis planlægning af arbejdsdag eller julefest.

Med flere børnehuse kan dagtilbudsledere vanskeligt varetage ledelsen af ressourcepædagoger, opgaverne på specialområdet samt myndighedsopgaver. Reduceret områdeledelse indebærer således, at der ansættes en leder af specialområdet, som samtidig skal varetage myndighedsopgaver eksempelvis Servicelovens § 32 og opprioritering af børn jævnfør visitationskriterierne.

Reduceret områdeledelse kan blandt andet medføre, at:

- Ledelsesspændet for dagtilbudsledere i børnehuse øges fra mellem fire og seks børnehuse pr. august 2018 til mellem syv og ti børnehuse

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 270.000 kr. netto:

- Nedlæggelse af en stilling som dagtilbudsleder på 37 timer ugentligt
- Ansætte en leder på specialområdet på 22 timer ugentligt

## Svendborg Kommune – Børne- og Ungeudvalget

### Høring vedr. forslag til ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet

Høringsperiode fra d. 28. august – 10. september 2018 kl. 12.00.

Hørings svar sendes senest d. 10. september kl. 12.00 til: [bu@svendborg.dk](mailto:bu@svendborg.dk)  
mrk. "Hørings svar – ledelsesstruktur".

#### Hørings svar afgivet af

MED-udvalget i Egebjerg.

#### Evt. generelle bemærkninger

Vi anerkender at Børn-og Ungeudvalget fravælger Forslag 3 og Forslag 4.

Udover at forslag 1 har en besparelse på garantimodellen, kan der yderligere spares på garantimodellen, ved en arealeffektivisering i Vester Skerninge, hvorved Egebjerg Vester Skerninge Børnehus får matrikelfællesskab med Vestermarksskolen på Vestermarksskolen. Børnehuset, der er meget nedslidt, behøver herved ikke en større renovering. (Støjdæmpning i hele huset, køkken, døre mm. Samt totalrenovering af legepladsen i Filippahuset med rød smiley på seneste legepladsinspektion).

#### **FORSLAG 1 – Organisatorisk samling af to børnehuse i Skårup**

##### Bemærkninger til Forslag 1 i høring

MED-udvalget finder at det er en fornuftig løsning at lave en samling af de 2 nedenstående børnehuse.

Det er vigtigt at børnehuse har en størrelse, som gør dem rentable i forhold til de økonomiske ressourcer. Børnehuse ligger så tæt på hinanden, at der er flere muligheder for at strukturere, hvordan huse kan bruges ex. åbne, lukke, aktiviteter, læringsrum.

Set fra en pædagogisk faglig vinkel skal et børnehus have en størrelse, der muliggør flere relationer for børn/børn og børn/voksen, samt faglig sparring for det pædagogiske personale.

Vi har stor erfaring fra vores område, at netop dette er af stor vigtighed. Vi er samtidig opmærksomme på det at være leder for to huse, på hver sin matrikel, også har udfordringer.

Udover at forslaget har en besparelse på garantimodellen, kan der yderligere spares på garantimodellen, ved en arealeffektivisering i Vester Skerninge. (Se tillige under generelle bemærkninger)

## **Forslag 1: Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup**

Østerdalen Bakkehuset Skårup modtager tildeling fra garantimodellen, idet børnehuset har færre end 32 indmeldte 3-5-årige.

Ved en organisatorisk samling af Østerdalen Bakkehuset Skårup og Østerdalen Skårup Børnehus - ét børnehus med to afdelinger – skal det sammenlagte børnehus ikke modtage tildeling fra garantimodellen, og der reduceres med en pædagogisk teamleder. Børnene visiteres herefter til et børnehus.

For at have plads til alle børn skal begge bygninger anvendes det meste af året.

Organisatorisk samling af børnehuse er tidligere sket på Thurø, på Tåsinge, i Vester Skerninge og i to børnehuse i Svendborg by.

Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup kan blandt andet medføre, at

- Der bliver mindre synlig ledelse for medarbejdere, børn og forældre

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 510.000 kr. netto:

- Reduktion i ledelsestimer på syv timer ugentligt
- Reduktion i ledelsens børnetimer på 30 timer ugentligt konverteres til
- Ansætte en pædagog på 30 timer ugentligt
- Bortfald af garantitildeling til Østerdalen Bakkehuset Skårup

## **FORSLAG 2 – Reduceret områdeledelse**

### Bemærkninger til Forslag 2 i høring

MED-udvalget i Egebjerg mener at det er en meget omfattende ændring at igangsætte i forhold til den lille besparelse det giver.

Arbejdsopgaverne bliver væsentlig større for den enkelte dagtilbudsleder, hvilket igen medfører at der må delegeres opgaver ud på de pædagogiske teamledere og igen til det pædagogiske personale. Ligeledes kan det ikke undgås, at der vil være omkostninger i forbindelse med at der skal etableres nye teamgrupper og dagtilbudsledernes øgede opgaver.

I forslaget reduceres med en dagtilbudsleder og der oprettes en lederstilling for resursepædagogerne. Denne stilling er berammet til 22 timer, men da Svendborg kommune *kun* ansætter ledere på fuld tid, vil der skulle findes yderlige løn til de sidste 15 timer, hvorfor besparelsen bliver væsentlig mindre.

Der er tidligere decentraliseret for at resurserne og resursepædagogerne skulle være tættere på opgaverne. Denne decentrale organisering har øget hurtig og fleksibel indsats til børn og børnegrupper i børnehuse og med den fordel at lederne har lokalkendskab. Med dette forslag sker nu igen en centralisering.

Sammenligner vi de nye områder dette forslag vil medføre, i forhold til de 5-områder der er vedtaget i delforliget maj 2018, finder vi at områdestrukturen besluttet ved delforlig maj 2018 er meget mere sammenlignelige og en passende størrelse, både når der ses på antallet af børnehuse og antallet af børn og forældre.

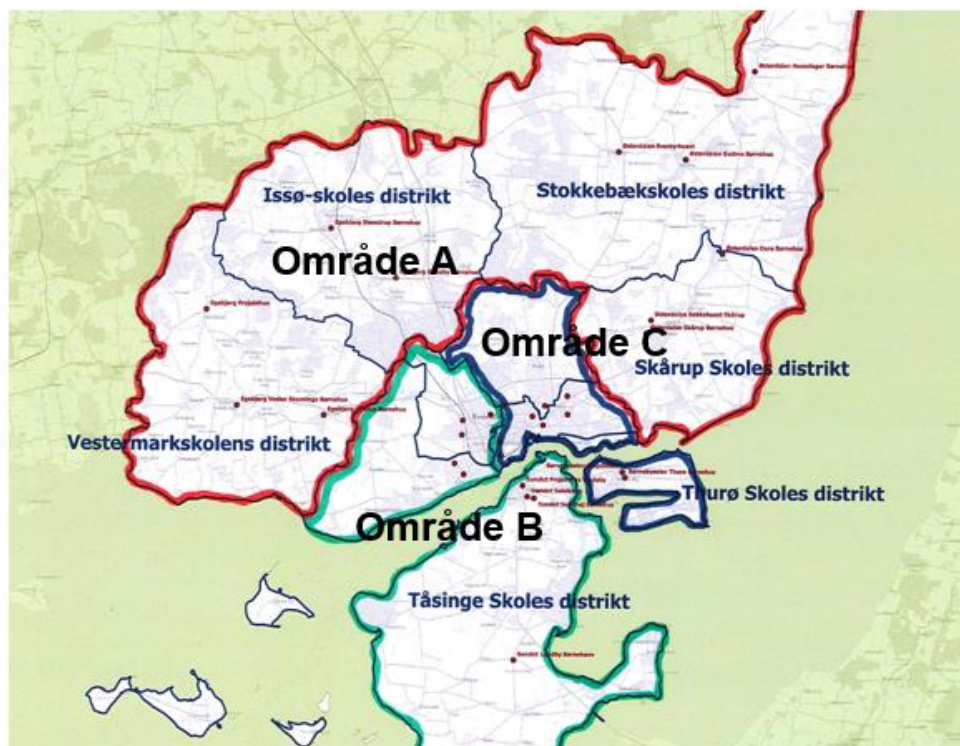
I stedet for at finde besparelse på reduktion af dagtilbudsleder vil vi foreslå at besparelsen findes på garantimodellen, ved en arealeffektivisering i Vester Skerninge. (Se tillige under generelle bemærkninger)

Vi går ind for den ledelsesstruktur, der allerede er vedtaget i delforliget maj 2018. Vi finder samtidig, at besparelsen ved yderligere reduktion ikke matcher arbejdsopgavernes størrelse.

## **Forslag 2: Reduceret områdeledelse**

Områdeledelsen kan reduceres med yderligere ét område med børnehuse og én dagtilbudsleder svarende til en reduktion på 33 pct. i forhold til områdeledelsen pr. august 2018. Dagplejen består som i dag.

Ved reduceret områdeledelse består de kommunale dagtilbud af fire områder, hvoraf Dagplejen udgør det ene område. Hvert område har én dagtilbudsleder og mellem fem og ti pædagogiske teamledere svarende til én pædagogisk teamleder pr. børnehuse eller dagplejegruppe. Nedenfor er vist et kort over de tre kommunale områder med børnehuse (Dagplejen dækker hele Svendborg Kommune) og en oversigt over de fire kommunale områder med antal børn, forældre, ledere og børnehuse/dagplejegrupper. Der er taget afsæt i 2017.



### Område A

0-5-årige: 488  
 Forældre: 976  
 Ledere: 11  
 Børnehuse: 10

### Område B

0-5-årige: 535  
 Forældre: 1.070  
 Ledere: 10  
 Børnehuse: 9

### Område C

0-5-årige: 546  
 Forældre: 1.092  
 Ledere: 8  
 Børnehuse: 7

### Dagplejen

0-2-årige: 394  
 Forældre: 788  
 Ledere: 6  
 Dagplejegrupper: 5

Ved reduceret områdeledelse skal dagtilbudsledere fortsat sætte retningen for den pædagogiske udvikling i eget område i dialog og samarbejde med de pædagogiske teamledere, understøtte personaleledelsen og den faglige ledelse i børnehuse og dagplejegrupper, have budgetansvar, være sekretær i områdets forældrebestyrelsesmøder og formand for MED-udvalget samt koordinere og være tovholder i det tværfaglige samarbejde. Herudover står dagtilbudsledere overfor, sammen med de pædagogiske teamledere, at skulle udmønte en ny dagtilbudsreform, der blandt andet indeholder ny styrket pædagogisk læreplan, evalueringskultur, større forældresamarbejde og inddragelse af lokalsamfundet – det åbne dagtilbud.

Ved reduceret områdeledelse reduceres antallet af forældrebestyrelser fra seks pr. august 2018 til fire. Der udarbejdes en model for husråd i alle børnehuse og dagplejegrupper, som sammen med forældrebestyrelser udgør det formelle samarbejde mellem dagtilbud og forældre. Forældrebestyrelser tager sig af de overordnede linjer for området som eksempel fastsættelse af principper for budgettets anvendelse og åbningstider. Husråd tager sig af de nære beslutninger for det enkelte børnehus eller dagplejegruppe eksempelvis planlægning af arbejdsdag eller julefest.

Med flere børnehuse kan dagtilbudsledere vanskeligt varetage ledelsen af ressourcepædagoger, opgaverne på specialområdet samt myndighedsopgaver. Reduceret områdeledelse indebærer således, at der ansættes en leder af specialområdet, som samtidig skal varetage myndighedsopgaver eksempelvis Servicelovens § 32 og opprioritering af børn jævnfør visitationskriterierne.

Reduceret områdeledelse kan blandt andet medføre, at:

- Ledelsesspændet for dagtilbudsledere i børnehuse øges fra mellem fire og seks børnehuse pr. august 2018 til mellem syv og ti børnehuse

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 270.000 kr. netto:

- Nedlæggelse af en stilling som dagtilbudsleder på 37 timer ugentligt
- Ansætte en leder på specialområdet på 22 timer ugentligt



## Svendborg Kommune – Børne- og Ungeudvalget

### Høring vedr. forslag til ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet

Høringsperiode fra d. 28. august – 10. september 2018 kl. 12.00.

Hørings svar sendes senest d. 10. september kl. 12.00 til: [bu@svendborg.dk](mailto:bu@svendborg.dk)  
mrk. "Hørings svar – ledelsesstruktur".

#### Hørings svar afgivet af

Sundets Bestyrelse og MED. Udvalg.

#### Evt. generelle bemærkninger

Se tidligere bemærkninger i høringssvaret fra april 2018.

Der ønskes dog en opmærksomhed på, at en besparelse på dagtilbudsområdet, altid medføre en større reduktion, da forældrebetalingen skal reguleres.

#### **FORSLAG 1 – Organisatorisk samling af to børnehuse i Skårup**

##### Bemærkninger til Forslag 1 i høring

Organisatorisk samling af de to børnehuse, er en model vi godt kan pege på, da der i andre områder er gode erfaringer med at have kapaciteten i et børnehus og bruge et "projekthus" i perioder. Der er bl.a. erfaringer fra Thurø – Tåsinge – Egebjerg mv.

Det er en måde at afskaffe garantimodellen på, da det har været en ordning der har været til meget debat.

Vi synes der skal ses på en mulighed om at optimere Skårup børnehus, så kunne lejemålet i Bakkehuset måske opsiges.

#### **Forslag 1: Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup**

Østerdalen Bakkehuset Skårup modtager tildeling fra garantimodellen, idet børnehuset har færre end 32 indmeldte 3-5-årige.

Ved en organisatorisk samling af Østerdalen Bakkehuset Skårup og Østerdalen Skårup Børnehus - ét børnehus med to afdelinger – skal det sammenlagte børnehus ikke modtage tildeling fra garantimodellen, og der reduceres med en pædagogisk teamleder. Børnene visiteres herefter til et børnehus.

For at have plads til alle børn skal begge bygninger anvendes det meste af året.

Organisatorisk samling af børnehuse er tidligere sket på Thurø, på Tåsinge, i Vester Skerninge og i to børnehuse i Svendborg by.

Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup kan blandt andet medføre, at

- Der bliver mindre synlig ledelse for medarbejdere, børn og forældre

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 510.000 kr. netto:

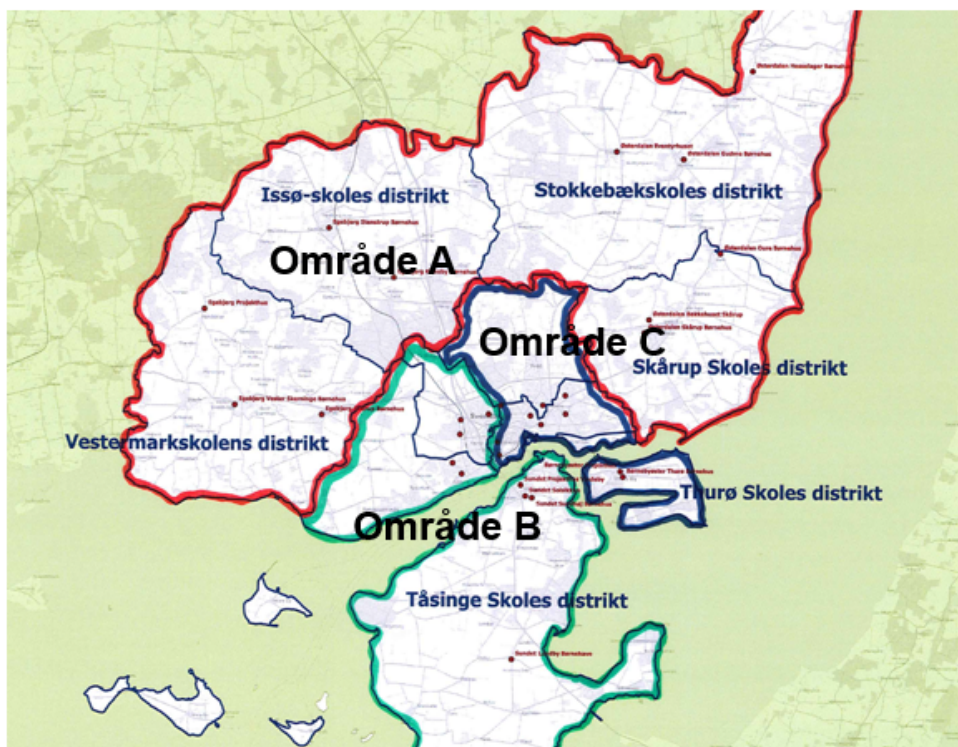
- Reduktion i ledelsestimer på syv timer ugentligt
- Reduktion i ledelsens børnetimer på 30 timer ugentligt konverteres til
- Ansætte en pædagog på 30 timer ugentligt
- Bortfald af garantitildeling til Østerdalen Bakkehuset Skårup

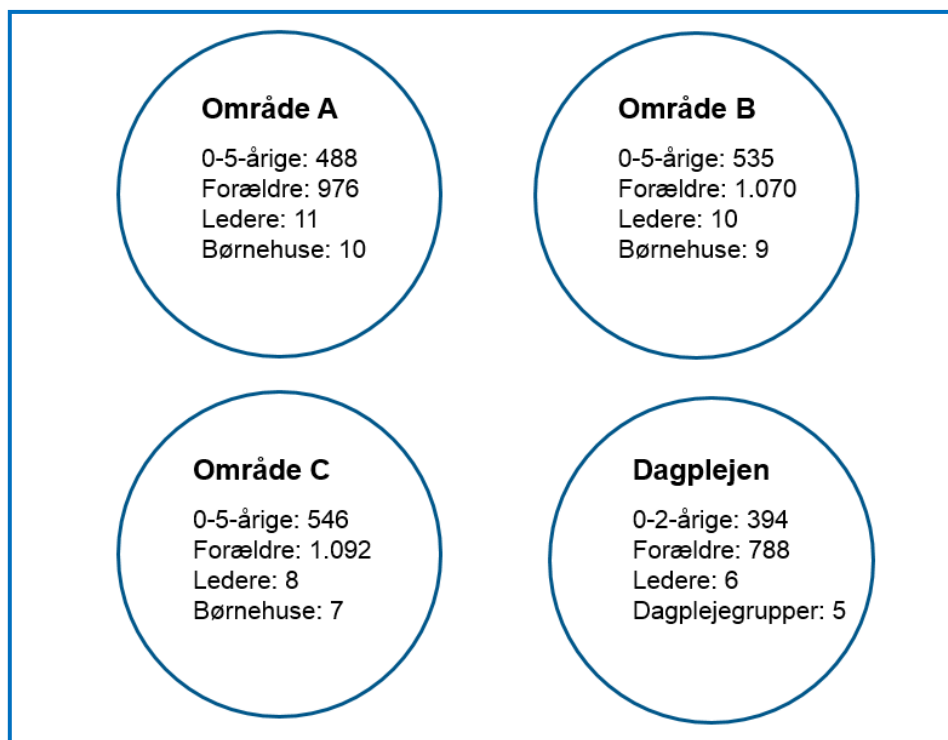
<b>FORSLAG 2 – Reduceret områdeledelse</b>
<b>Bemærkninger til Forslag 2 i høring</b>
<p>Vi har i tidligere høringssvar fra april 2018 skrevet, at det måske ville give mening med 3 dagtilbudsområder, men det var hvis der blev en politisk beslutning om at lukke et eller to børnehuse med garanti ordning.</p> <p>Da det ikke er sket, synes vi at 4 dagtilbudsområder er optimalt, da der er et stort ønske om at resursepædagogerne stadig skal organiseres decentralt.</p> <p>Vi synes også den nye dagtilbudsreform og de styrket pædagogiske læreplan skal implementeres i en decentral struktur.</p> <p>Vi håber at der politisk er set fremad i forhold til prognosetal og tidlig SFO start, så det fremadrettet kan blive 4 bæredygtige områder, og at det ikke kalder på strukturændringer igen fra 2020??</p>

## Forslag 2: Reduceret områdeledelse

Områdeledelsen kan reduceres med yderligere ét område med børnehuse og én dagtilbudsleder svarende til en reduktion på 33 pct. i forhold til områdeledelsen pr. august 2018. Dagplejen består som i dag.

Ved reduceret områdeledelse består de kommunale dagtilbud af fire områder, hvoraf Dagplejen udgør det ene område. Hvert område har én dagtilbudsleder og mellem fem og ti pædagogiske teamledere svarende til én pædagogisk teamleder pr. børnehuse eller dagplejegruppe. Nedenfor er vist et kort over de tre kommunale områder med børnehuse (Dagplejen dækker hele Svendborg Kommune) og en oversigt over de fire kommunale områder med antal børn, forældre, ledere og børnehuse/dagplejegrupper. Der er taget afsæt i 2017.





Ved reduceret områdeledelse skal dagtilbudsledere fortsat sætte retningen for den pædagogiske udvikling i eget område i dialog og samarbejde med de pædagogiske teamledere, understøtte personaleledelsen og den faglige ledelse i børnehuse og dagplejegrupper, have budgetansvar, være sekretær i områdets forældrebestyrelsesmøder og formand for MED-udvalget samt koordinere og være tovholder i det tværfaglige samarbejde. Herudover står dagtilbudsledere overfor, sammen med de pædagogiske teamledere, at skulle udmønte en ny dagtilbudsreform, der blandt andet indeholder ny styrket pædagogisk læreplan, evalueringskultur, større forældresamarbejde og inddragelse af lokalsamfundet – det åbne dagtilbud.

Ved reduceret områdeledelse reduceres antallet af forældrebestyrelser fra seks pr. august 2018 til fire. Der udarbejdes en model for husråd i alle børnehuse og dagplejegrupper, som sammen med forældrebestyrelser udgør det formelle samarbejde mellem dagtilbud og forældre. Forældrebestyrelser tager sig af de overordnede linjer for området som eksempel fastsættelse af principper for budgettets anvendelse og åbningstider. Husråd tager sig af de nære beslutninger for det enkelte børnehus eller dagplejegruppe eksempelvis planlægning af arbejdsdag eller julefest.

Med flere børnehuse kan dagtilbudsledere vanskeligt varetage ledelsen af ressourcepædagoger, opgaverne på specialområdet samt myndighedsopgaver. Reduceret områdeledelse indebærer således, at der ansættes en leder af specialområdet, som samtidig skal varetage myndighedsopgaver eksempelvis Servicelovens § 32 og opprioritering af børn jævnfør visitationskriterierne.

Reduceret områdeledelse kan blandt andet medføre, at:

- Ledelsesspændet for dagtilbudsledere i børnehuse øges fra mellem fire og seks børnehuse pr. august 2018 til mellem syv og ti børnehuse

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 270.000 kr. netto:

- Nedlæggelse af en stilling som dagtilbudsleder på 37 timer ugentligt
- Ansætte en leder på specialområdet på 22 timer ugentligt

## Svendborg Kommune – Børne- og Ungeudvalget

### Høring vedr. forslag til ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet

Høringsperiode fra d. 28. august – 10. september 2018 kl. 12.00.

Hørings svar sendes senest d. 10. september kl. 12.00 til: [bu@svendborg.dk](mailto:bu@svendborg.dk)  
mrk. "Hørings svar – ledelsesstruktur".

Hørings svar afgivet af
Vesterlundens forældrebestyrelse

Evt. generelle bemærkninger
Vi mener, det er vigtigt, at man beslutter en struktur, som ikke skal tages op igen næste år; så der ikke igen skal bruges tid i hele organisationen.

<b>FORSLAG 1 – Organisatorisk samling af to børnehuse i Skårup</b>
Bemærkninger til Forslag 1 i høring
Vi mener, det er en god idé at sammenlægge børnehuse i Skårup. Børnene forbliver i nærområdet, der bliver større faglig bæredygtighed og der vil være flere kvadratmeter til børnene, hvor der kan skabes differentierede lege- og læringsmiljøer.

#### **Forslag 1: Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup**

Østerdalen Bakkehuset Skårup modtager tildeling fra garantimodellen, idet børnehuset har færre end 32 indmeldte 3-5-årige.

Ved en organisatorisk samling af Østerdalen Bakkehuset Skårup og Østerdalen Skårup Børnehus - ét børnehus med to afdelinger – skal det sammenlagte børnehus ikke modtage tildeling fra garantimodellen, og der reduceres med en pædagogisk teamleder. Børnene visiteres herefter til et børnehus.

For at have plads til alle børn skal begge bygninger anvendes det meste af året.

Organisatorisk samling af børnehuse er tidligere sket på Thurø, på Tåsinge, i Vester Skerninge og i to børnehuse i Svendborg by.

Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup kan blandt andet medføre, at

- Der bliver mindre synlig ledelse for medarbejdere, børn og forældre

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 510.000 kr. netto:

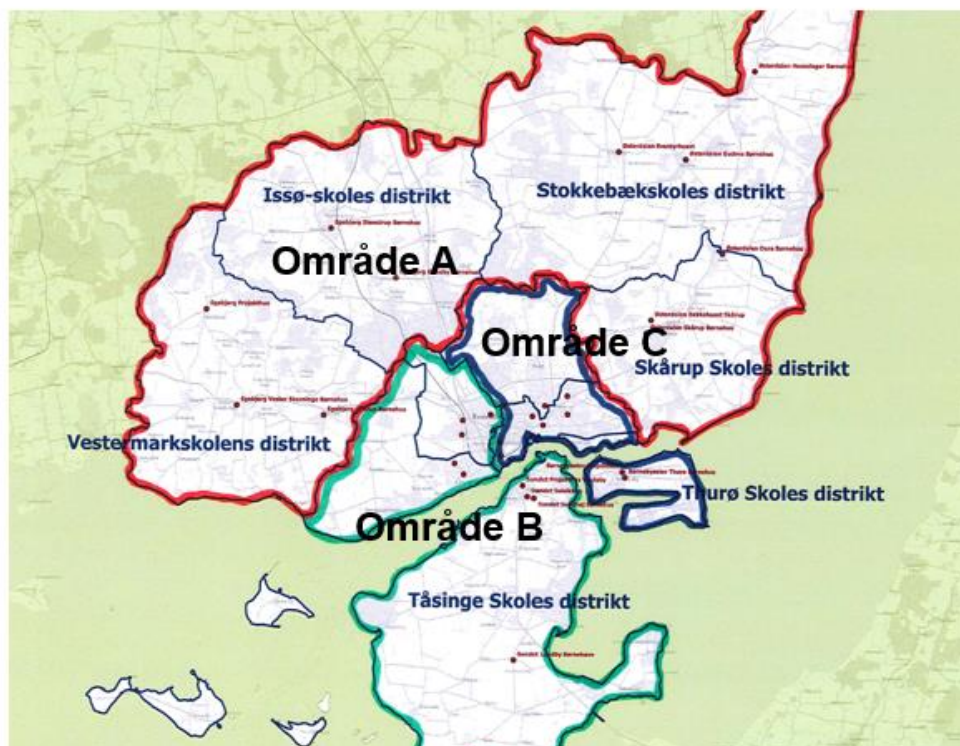
- Reduktion i ledelsestimer på syv timer ugentligt
- Reduktion i ledelsens børnetimer på 30 timer ugentligt konverteres til
- Ansætte en pædagog på 30 timer ugentligt
- Bortfald af garantitildeling til Østerdalen Bakkehuset Skårup

<b>FORSLAG 2 – Reduceret områdeledelse</b>
<b>Bemærkninger til Forslag 2 i høring</b>
Vi mener ikke, der skal reduceres fra 5-3 områder; men være de 4, som blev besluttet i maj. Det er vigtigt at bevare decentraliseringen af resurseindsatserne, som giver en kort og smidig sagsgang og styrker den tidlige indsats. Det er få penge at spare i forhold til den forskel, det gør i hverdagen.  Det var en entydig tilbagemelding på Dialogmødet herom.

## **Forslag 2: Reduceret områdeledelse**

Områdeledelsen kan reduceres med yderligere ét område med børnehuse og én dagtilbudsleder svarende til en reduktion på 33 pct. i forhold til områdeledelsen pr. august 2018. Dagplejen består som i dag.

Ved reduceret områdeledelse består de kommunale dagtilbud af fire områder, hvoraf Dagplejen udgør det ene område. Hvert område har én dagtilbudsleder og mellem fem og ti pædagogiske teamledere svarende til én pædagogisk teamleder pr. børnehus eller dagplejegruppe. Nedenfor er vist et kort over de tre kommunale områder med børnehuse (Dagplejen dækker hele Svendborg Kommune) og en oversigt over de fire kommunale områder med antal børn, forældre, ledere og børnehuse/dagplejegrupper. Der er taget afsæt i 2017.



### Område A

0-5-årige: 488  
 Forældre: 976  
 Ledere: 11  
 Børnehuse: 10

### Område B

0-5-årige: 535  
 Forældre: 1.070  
 Ledere: 10  
 Børnehuse: 9

### Område C

0-5-årige: 546  
 Forældre: 1.092  
 Ledere: 8  
 Børnehuse: 7

### Dagplejen

0-2-årige: 394  
 Forældre: 788  
 Ledere: 6  
 Dagplejegrupper: 5



Ved reduceret områdeledelse skal dagtilbudsledere fortsat sætte retningen for den pædagogiske udvikling i eget område i dialog og samarbejde med de pædagogiske teamledere, understøtte personaleledelsen og den faglige ledelse i børnehuse og dagplejegrupper, have budgetansvar, være sekretær i områdets forældrebestyrelsesmøder og formand for MED-udvalget samt koordinere og være tovholder i det tværfaglige samarbejde. Herudover står dagtilbudsledere overfor, sammen med de pædagogiske teamledere, at skulle udmønte en ny dagtilbudsreform, der blandt andet indeholder ny styrket pædagogisk læreplan, evalueringskultur, større forældresamarbejde og inddragelse af lokalsamfundet – det åbne dagtilbud.

Ved reduceret områdeledelse reduceres antallet af forældrebestyrelser fra seks pr. august 2018 til fire. Der udarbejdes en model for husråd i alle børnehuse og dagplejegrupper, som sammen med forældrebestyrelser udgør det formelle samarbejde mellem dagtilbud og forældre. Forældrebestyrelser tager sig af de overordnede linjer for området som eksempel fastsættelse af principper for budgettets anvendelse og åbningstider. Husråd tager sig af de nære beslutninger for det enkelte børnehus eller dagplejegruppe eksempelvis planlægning af arbejdsdag eller julefest.

Med flere børnehuse kan dagtilbudsledere vanskeligt varetage ledelsen af ressourcepædagoger, opgaverne på specialområdet samt myndighedsopgaver. Reduceret områdeledelse indebærer således, at der ansættes en leder af specialområdet, som samtidig skal varetage myndighedsopgaver eksempelvis Servicelovens § 32 og opprioritering af børn jævnfør visitationskriterierne.

Reduceret områdeledelse kan blandt andet medføre, at:

- Ledelsesspændet for dagtilbudsledere i børnehuse øges fra mellem fire og seks børnehuse pr. august 2018 til mellem syv og ti børnehuse

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 270.000 kr. netto:

- Nedlæggelse af en stilling som dagtilbudsleder på 37 timer ugentligt
- Ansætte en leder på specialområdet på 22 timer ugentligt

## Svendborg Kommune – Børne- og Ungeudvalget

### Høring vedr. forslag til ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet

Høringsperiode fra d. 28. august – 10. september 2018 kl. 12.00.

Hørings svar sendes senest d. 10. september kl. 12.00 til: [bu@svendborg.dk](mailto:bu@svendborg.dk)  
mrk. "Hørings svar – ledelsesstruktur".

Hørings svar afgivet af
Vesterlundens MEDS-udvalg

Evt. generelle bemærkninger
Vi mener, det er vigtigt, at man beslutter en struktur, som ikke skal tages op igen næste år; så der ikke igen skal bruges tid i hele organisationen.

<b>FORSLAG 1 – Organisatorisk samling af to børnehuse i Skårup</b>
<b>Bemærkninger til Forslag 1 i høring</b>
Vi mener, det er en god idé at sammenlægge børnehuse i Skårup. Børnene forbliver i nærområdet, der bliver større faglig bæredygtighed og der vil være flere kvadratmetre til børnene, hvor der kan skabes differentierede lege- og læringsmiljøer.

#### **Forslag 1: Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup**

Østerdalen Bakkehuset Skårup modtager tildeling fra garantimodellen, idet børnehuset har færre end 32 indmeldte 3-5-årige.

Ved en organisatorisk samling af Østerdalen Bakkehuset Skårup og Østerdalen Skårup Børnehus - ét børnehus med to afdelinger – skal det sammenlagte børnehus ikke modtage tildeling fra garantimodellen, og der reduceres med en pædagogisk teamleder. Børnene visiteres herefter til et børnehus.

For at have plads til alle børn skal begge bygninger anvendes det meste af året.

Organisatorisk samling af børnehuse er tidligere sket på Thurø, på Tåsinge, i Vester Skerninge og i to børnehuse i Svendborg by.

Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup kan blandt andet medføre, at

- Der bliver mindre synlig ledelse for medarbejdere, børn og forældre

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 510.000 kr. netto:

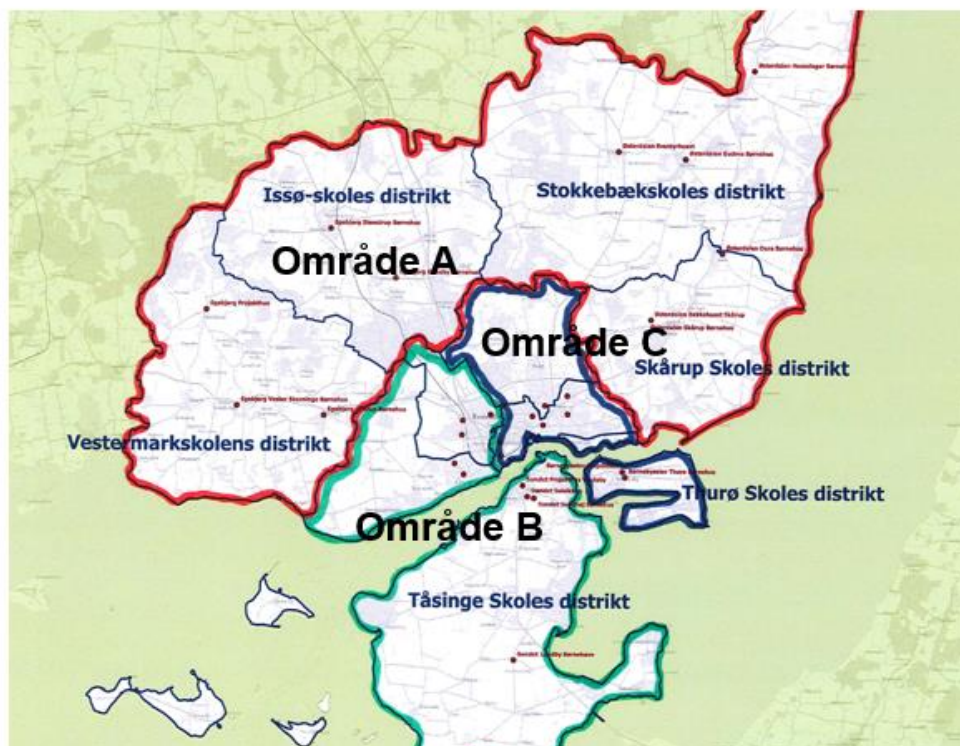
- Reduktion i ledelsestimer på syv timer ugentligt
- Reduktion i ledelsens børnetimer på 30 timer ugentligt konverteres til
- Ansætte en pædagog på 30 timer ugentligt
- Bortfald af garantitildeling til Østerdalen Bakkehuset Skårup

<b>FORSLAG 2 – Reduceret områdeledelse</b>
<b>Bemærkninger til Forslag 2 i høring</b>
<p>Vi mener ikke, der skal reduceres fra 5-3 områder; men være de 4, som blev besluttet i maj. Det er vigtigt at bevare decentraliseringen af resurseindsatserne, det giver en kort og smidig sagsgang og styrker den tidlige indsats i det dagtilbudslederens kender husene og hurtig kan justere ift indsats. Det er få penge at spare i forhold til den forskel, som sammenhængen giver i hverdagen.</p> <p>Vi mener, det er vigtigt, at de forskellige resurseindsatser, herunder Servicelovens §32, administreres samlet, så der fortsat er og opleves helhed og sammenhæng for børnehuse, børn og forældre.</p> <p>Et af formålene med områdeledelse er at have økonomisk bæredygtige områder, det mener vi Vesterlunden er; og vi mener, at et nyt område vil kræve mange personaleresurser i forhold til et nyt MED-udvalg, der skal starte forfra i forhold til udarbejdelse af fælles politikker og principper.</p> <p>Enkelte mener, at hvis det står mellem tiden til børnene og et område mindre, så prioriteres et område mindre – indenfor de 1,045 mill kr, der blev besluttet i maj.</p>

## **Forslag 2: Reduceret områdeledelse**

Områdeledelsen kan reduceres med yderligere ét område med børnehuse og én dagtilbudsleder svarende til en reduktion på 33 pct. i forhold til områdeledelsen pr. august 2018. Dagplejen består som i dag.

Ved reduceret områdeledelse består de kommunale dagtilbud af fire områder, hvoraf Dagplejen udgør det ene område. Hvert område har én dagtilbudsleder og mellem fem og ti pædagogiske teamledere svarende til én pædagogisk teamleder pr. børnehus eller dagplejegruppe. Nedenfor er vist et kort over de tre kommunale områder med børnehuse (Dagplejen dækker hele Svendborg Kommune) og en oversigt over de fire kommunale områder med antal børn, forældre, ledere og børnehuse/dagplejegrupper. Der er taget afsæt i 2017.



### Område A

0-5-årige: 488  
 Forældre: 976  
 Ledere: 11  
 Børnehuse: 10

### Område B

0-5-årige: 535  
 Forældre: 1.070  
 Ledere: 10  
 Børnehuse: 9

### Område C

0-5-årige: 546  
 Forældre: 1.092  
 Ledere: 8  
 Børnehuse: 7

### Dagplejen

0-2-årige: 394  
 Forældre: 788  
 Ledere: 6  
 Dagplejegrupper: 5

Ved reduceret områdeledelse skal dagtilbudsledere fortsat sætte retningen for den pædagogiske udvikling i eget område i dialog og samarbejde med de pædagogiske teamledere, understøtte personaleledelsen og den faglige ledelse i børnehuse og dagplejegrupper, have budgetansvar, være sekretær i områdets forældrebestyrelsesmøder og formand for MED-udvalget samt koordinere og være tovholder i det tværfaglige samarbejde. Herudover står dagtilbudsledere overfor, sammen med de pædagogiske teamledere, at skulle udmønte en ny dagtilbudsreform, der blandt andet indeholder ny styrket pædagogisk læreplan, evalueringskultur, større forældresamarbejde og inddragelse af lokalsamfundet – det åbne dagtilbud.

Ved reduceret områdeledelse reduceres antallet af forældrebestyrelser fra seks pr. august 2018 til fire. Der udarbejdes en model for husråd i alle børnehuse og dagplejegrupper, som sammen med forældrebestyrelser udgør det formelle samarbejde mellem dagtilbud og forældre. Forældrebestyrelser tager sig af de overordnede linjer for området som eksempel fastsættelse af principper for budgettets anvendelse og åbningstider. Husråd tager sig af de nære beslutninger for det enkelte børnehus eller dagplejegruppe eksempelvis planlægning af arbejdsdag eller julefest.

Med flere børnehuse kan dagtilbudsledere vanskeligt varetage ledelsen af ressourcepædagoger, opgaverne på specialområdet samt myndighedsopgaver. Reduceret områdeledelse indebærer således, at der ansættes en leder af specialområdet, som samtidig skal varetage myndighedsopgaver eksempelvis Servicelovens § 32 og opprioritering af børn jævnfør visitationskriterierne.

Reduceret områdeledelse kan blandt andet medføre, at:

- Ledelsesspændet for dagtilbudsledere i børnehuse øges fra mellem fire og seks børnehuse pr. august 2018 til mellem syv og ti børnehuse

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 270.000 kr. netto:

- Nedlæggelse af en stilling som dagtilbudsleder på 37 timer ugentligt
- Ansætte en leder på specialområdet på 22 timer ugentligt

## Svendborg Kommune – Børne- og Ungeudvalget

### Høring vedr. forslag til ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet

Høringsperiode fra d. 28. august – 10. september 2018 kl. 12.00.

Hørings svar sendes senest d. 10. september kl. 12.00 til: [bu@svendborg.dk](mailto:bu@svendborg.dk)  
mrk. "Hørings svar – ledelsesstruktur".

#### Hørings svar afgivet af

Østerdalens forældrebestyrelse



Svendborg  
Kommune



#### Evt. generelle bemærkninger

*Bestyrelsen i Østerdalen, og forældre til børn i Skårup Børnehus og Bakkehuset finder det problematisk, at politikerne i Svendborg Kommune, ønsker at beskære børneområdet med 510.000 kr. årligt. Besparelsesforslag 1 vil forringe kvaliteten og tilgængeligheden af ledelsen i de to dagtilbud, hvilket kan få negative konsekvenser for både børn, medarbejdere og forældre.*

*De nuværende pædagogiske teamledere i Skårup Børnehus og Bakkehuset udfører et kompetent, stort og betydningsfuldt stykke arbejde, til gavn for børn, medarbejdere og forældre. Begge teamledere gør en markant forskel i hverdagen, og det vil være naivt at forestille sig, at den kvalitet og værdiskabelse teamlederne samlet leverer, fremadrettet kan varetages af én leder for begge dagtilbud. Det vil være en anden mere administrativ lederfunktion. Bestyrelsen vurderer på baggrund heraf, at en gennemførelse af besparelsesforslaget kan få konsekvenser for medarbejdernes trivsel og kvaliteten af det pædagogiske arbejde i de to dagtilbud.*

*Dog er det positivt, at forslaget ikke medfører nedlæggelse af børnehavepladser i Skårup, da dette kan få store negative konsekvenser for byens børnefamilier, potentielle tilflyttere og lokalsamfundets udvikling. Det ønskes, at der i de kommunale vuggestuepladser og dagplejepladser, som borgerne ønsker, så der er muligheder for at vælge, også i lokalområder.*

*Nedenfor har Bestyrelsen oplyst fordelene og udfordringerne ved forslag 1:*

## **FORSLAG 1 – Organisatorisk samling af to børnehuse i Skårup**

### Bemærkninger til Forslag 1 i høring

Styrker ved sammenlægning:

- Der er en sikkerhed i at der en kommunal pasning i Skårup med dagpleje, vuggestue, børnehave og skole
- For dem der har vuggestuebørn, er det det samme sted man afleverer igennem mange år
- Dagplejens hus ligger på matriklen ved Skårup Børnehus, det giver sammenhæng
- Større personalegruppe, giver større vifte af faglige kompetencer og mulighed for faglig sparring
- Der giver mindre usikkerhed for forældre og medarbejderne, når der kommer ro på i forhold til garantitildeling.
- Skårup Børnehus er 50 år. Bestyrelsen påpeger, at det vil give mening at bygge et nyt sammenhængende og tidssvarende børnehus i Skårup

Udfordringer:

- Der er forældre, der bevidst har valgt et lille børnehus, de skal nu have barn i et større børnehus
- Alle børn kan ikke være i Skårup Børnehus
- Børnene vil have noget tid på vejene i al slags vej
- Det kræver yderligere organisering at have børnene på flere matrikler
- Lederen vil være mindre synlig, når der er flere børn på flere matrikler
- Der kan fortiden være parkeringsudfordringer ved Skårup Børnehus
- Det er dyrt at vedligeholde flere matrikler

## **Forslag 1: Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup**

Østerdalen Bakkehuset Skårup modtager tildeling fra garantimodellen, idet børnehuset har færre end 32 indmeldte 3-5-årige.

Ved en organisatorisk samling af Østerdalen Bakkehuset Skårup og Østerdalen Skårup Børnehus - ét børnehus med to afdelinger – skal det sammenlagte børnehus ikke modtage tildeling fra garantimodellen, og der reduceres med en pædagogisk teamleder. Børnene visiteres herefter til et børnehus.

For at have plads til alle børn skal begge bygninger anvendes det meste af året.

Organisatorisk samling af børnehuse er tidligere sket på Thurø, på Tåsinge, i Vester Skerninge og i to børnehuse i Svendborg by.

Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup kan blandt andet medføre, at

- Der bliver mindre synlig ledelse for medarbejdere, børn og forældre

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 510.000 kr. netto:

- Reduktion i ledelsestimer på syv timer ugentligt
- Reduktion i ledelsens børnetimer på 30 timer ugentligt konverteres til
- Ansætte en pædagog på 30 timer ugentligt
- Bortfald af garantitildeling til Østerdalen Bakkehuset Skårup

## **FORSLAG 2 – Reduceret områdeledelse**

### Bemærkninger til Forslag 2 i høring

Nej til model to. Her opridses ikke fordele og ulemper, da der ikke ses fordele.

Det bliver et meget stort fysisk område. Det er to gamle kommuner, Gudme og Egebjerg kommune - samt Skårup.

Forældrebestyrelsen hører fra medarbejderne i bestyrelsen, at det er godt, som resursepædagogerne er organiseret nu.

Forældre bestyrelsen støtter *igen* det oprindelige forslag om justering med en dagtilbudsleder og sammenlægning, hvor Østerdalen bliver en del af Thurø. Strandvejen forbinder os. Ved feriesamling må der i bestyrelsen findes tiltag, som tilgodeser, at der bliver så gode feriepasningsmuligheder som muligt.

Der er i Østerdalen stor erfaring med at arbejde sammen med de lokale dagplejere og den lokale skole. Østerdalen ser således synergi og muligheder i det tidligere områdeforslag, hvor Østerdalen skal være sammen med Thurø.

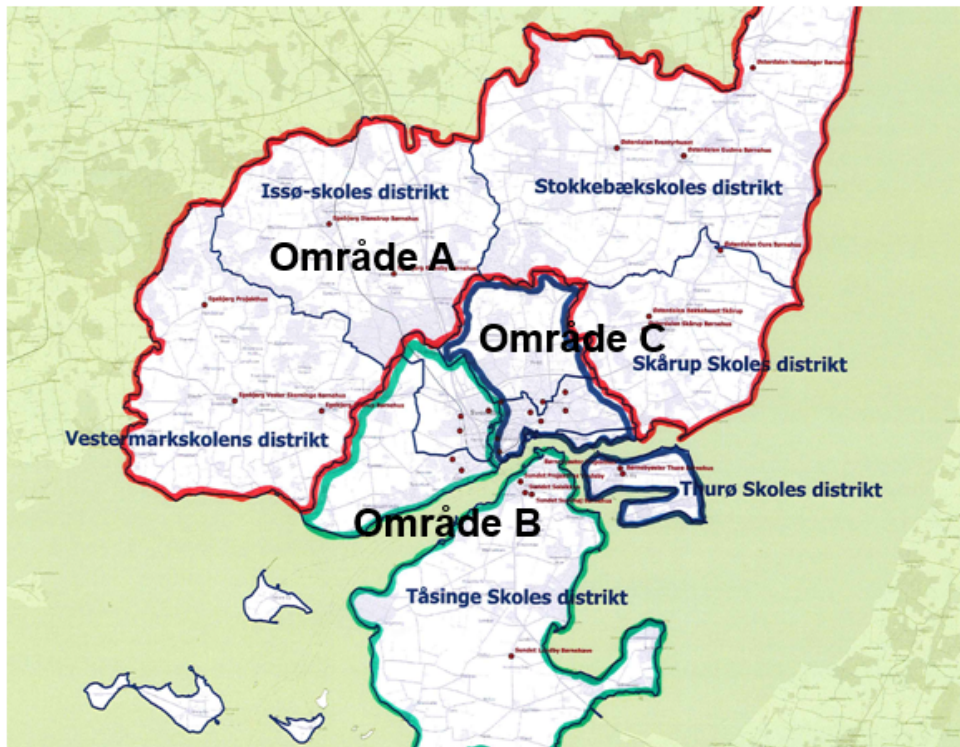
Østerdalens forældrebestyrelse ønsker det bedste samarbejde også med Thurø Børnehuse.

## **Forslag 2: Reduceret områdeledelse**

Områdeledelsen kan reduceres med yderligere ét område med børnehuse og én dagtilbudsleder svarende til en reduktion på 33 pct. i forhold til områdeledelsen pr. august 2018. Dagplejen består som i dag.

Ved reduceret områdeledelse består de kommunale dagtilbud af fire områder, hvoraf Dagplejen udgør det ene område. Hvert område har én dagtilbudsleder og mellem fem og ti pædagogiske teamledere svarende til én pædagogisk teamleder pr. børnehuse eller dagplejegruppe. Nedenfor er vist et kort over de tre kommunale områder med børnehuse (Dagplejen dækker hele Svendborg Kommune) og en oversigt over de fire kommunale områder med antal børn, forældre, ledere og børnehuse/dagplejegrupper. Der er taget afsæt i 2017.





<p><b>Område A</b></p> <p>0-5-årige: 488            Forældre: 976            Ledere: 11            Børnehuse: 10</p>	<p><b>Område B</b></p> <p>0-5-årige: 535            Forældre: 1.070            Ledere: 10            Børnehuse: 9</p>
<p><b>Område C</b></p> <p>0-5-årige: 546            Forældre: 1.092            Ledere: 8            Børnehuse: 7</p>	<p><b>Dagplejen</b></p> <p>0-2-årige: 394            Forældre: 788            Ledere: 6            Dagplejegrupper: 5</p>

Ved reduceret områdeledelse skal dagtilbudsledere fortsat sætte retningen for den pædagogiske udvikling i eget område i dialog og samarbejde med de pædagogiske teamledere, understøtte personaleledelsen og den faglige ledelse i børnehuse og dagplejegrupper, have budgetansvar, være sekretær i områdets forældrebestyrelsesmøder og formand for MED-udvalget samt koordinere og være tovholder i det tværfaglige samarbejde. Herudover står dagtilbudsledere overfor, sammen med de pædagogiske teamledere, at skulle udmønte en ny dagtilbudsreform, der blandt andet indeholder ny styrket pædagogisk læreplan, evalueringskultur, større forældresamarbejde og inddragelse af lokalsamfundet – det åbne dagtilbud.

Ved reduceret områdeledelse reduceres antallet af forældrebestyrelser fra seks pr. august 2018 til fire. Der udarbejdes en model for husråd i alle børnehuse og dagplejegrupper, som sammen med forældrebestyrelser udgør det formelle samarbejde mellem dagtilbud og forældre. Forældrebestyrelser tager sig af de overordnede linjer for området som eksempel fastsættelse af principper for budgettets anvendelse og åbningstider. Husråd tager sig af de nære beslutninger for det enkelte børnehus eller dagplejegruppe eksempelvis planlægning af arbejdsdag eller julefest.

Med flere børnehuse kan dagtilbudsledere vanskeligt varetage ledelsen af ressourcepædagoger, opgaverne på specialområdet samt myndighedsopgaver. Reduceret områdeledelse indebærer således, at der ansættes en leder af specialområdet, som samtidig skal varetage myndighedsopgaver eksempelvis Servicelovens § 32 og opprioritering af børn jævnfør visitationskriterierne.

Reduceret områdeledelse kan blandt andet medføre, at:

- Ledelsesspændet for dagtilbudsledere i børnehuse øges fra mellem fire og seks børnehuse pr. august 2018 til mellem syv og ti børnehuse

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 270.000 kr. netto:

- Nedlæggelse af en stilling som dagtilbudsleder på 37 timer ugentligt
- Ansætte en leder på specialområdet på 22 timer ugentligt

## Svendborg Kommune – Børne- og Ungeudvalget

### Høring vedr. forslag til ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet

Høringsperiode fra d. 28. august – 10. september 2018 kl. 12.00.

Hørings svar sendes senest d. 10. september kl. 12.00 til: [bu@svendborg.dk](mailto:bu@svendborg.dk)  
mrk. "Hørings svar – ledelsesstruktur".

#### Hørings svar afgivet af

ØSTERDALENS MEDUDVALG –



Svendborg  
Kommune



#### Evt. generelle bemærkninger

Medarbejdere i Østerdalen finder, at det er en særlig og lang proces i forhold til budget 2019.  
Vi er dog bevidste om, at budget 2019 er en stor politisk opgave.

#### FORSLAG 1 – Organisatorisk samling af to børnehuse i Skårup

##### Bemærkninger til Forslag 1 i høring

Hørings svar er udarbejdet efter vækstmodellen.

Hvad er godt ved sammenlægningen:

- Bevarer pasning lokalt i Skårup
- Den konstante usikkerhed omkring garantitildeling mindskes i Østerdalen
- Mulighed for pædagogisk nytænkning på flere matrikler
- Muligheder for at tænke noget nyt fagligt ind
- Stor besparelse et sted
- Større fleksibilitet i personaletimer
- Større bredde – flere kompetencer i personalegruppen
- Flere lokaler, der mangler meget værksted og motoriklokale at i Skårup Børnehus. Der er kun grupperum og garderober
- Minimerer konkurrence mellem to børnehuse i lokalmiljøet

Hvad er udfordringen:

- To matrikler med 3 huse for børn, forældre og medarbejdere

- Færre voksne til samme antal børn på flere matrikler
- Fusion af to børnehuse
- Gå tid
- Antallet af fysiske kvadratmeter i Skårup – fysisk plads og muligheder for de børn, der skal møde ind i Skårup om morgenen, gå til Bakkehuset og i løbet af eftermiddagen tilbage til Skårup Børnehus
- Forældre der skal hente på flere matrikler
- Garderobepladser i Skårup Børnehus, hvor plads til garderober i forvejen er udnyttet
- Flere matrikler kræver ekstra resurser. Det har i forvejen været en udfordring i Bakkehuset med to huse på en matrikel
- Det er en besparelse, som vil kunne mærkes for børnene, forældre og medarbejdere.

Muligheder:

Opsige lejekontrakten i Bakkehuset og flytte kommunes pavillon i Bakkehuset tættere på Skårup Børnehus

På sigt ombygge/bygge et nyt sammenhængende børnehus i Skårup

## **Forslag 1: Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup**

Østerdalen Bakkehuset Skårup modtager tildeling fra garantimodellen, idet børnehuset har færre end 32 indmeldte 3-5-årige.

Ved en organisatorisk samling af Østerdalen Bakkehuset Skårup og Østerdalen Skårup Børnehus - ét børnehus med to afdelinger – skal det sammenlagte børnehus ikke modtage tildeling fra garantimodellen, og der reduceres med en pædagogisk teamleder. Børnene visiteres herefter til et børnehus.

For at have plads til alle børn skal begge bygninger anvendes det meste af året.

Organisatorisk samling af børnehuse er tidligere sket på Thurø, på Tåsinge, i Vester Skerninge og i to børnehuse i Svendborg by.

Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup kan blandt andet medføre, at

- Der bliver mindre synlig ledelse for medarbejdere, børn og forældre

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 510.000 kr. netto:

- Reduktion i ledelsestimer på syv timer ugentligt
- Reduktion i ledelsens børnetimer på 30 timer ugentligt konverteres til
- Ansætte en pædagog på 30 timer ugentligt
- Bortfald af garantitildeling til Østerdalen Bakkehuset Skårup

## **FORSLAG 2 – Reduceret områdeledelse**

### Bemærkninger til Forslag 2 i høring

Dette forslag anbefales **ikke**. Der er reduceret med et område, som der blev peget på i ved sidste høringssvar. Sammenlægning af Thurø og Østerdalen anbefales stadig. Der er sammenlignelige muligheder i lokalmiljøerne omkring Thurø, Stokkebæk og Skårup, hvor det er betydningsfuldt, at dagpleje, børnehuse og skole samarbejder i forhold til lokalområdet, områdets børn og familier, overgange samt faglig udvikling.

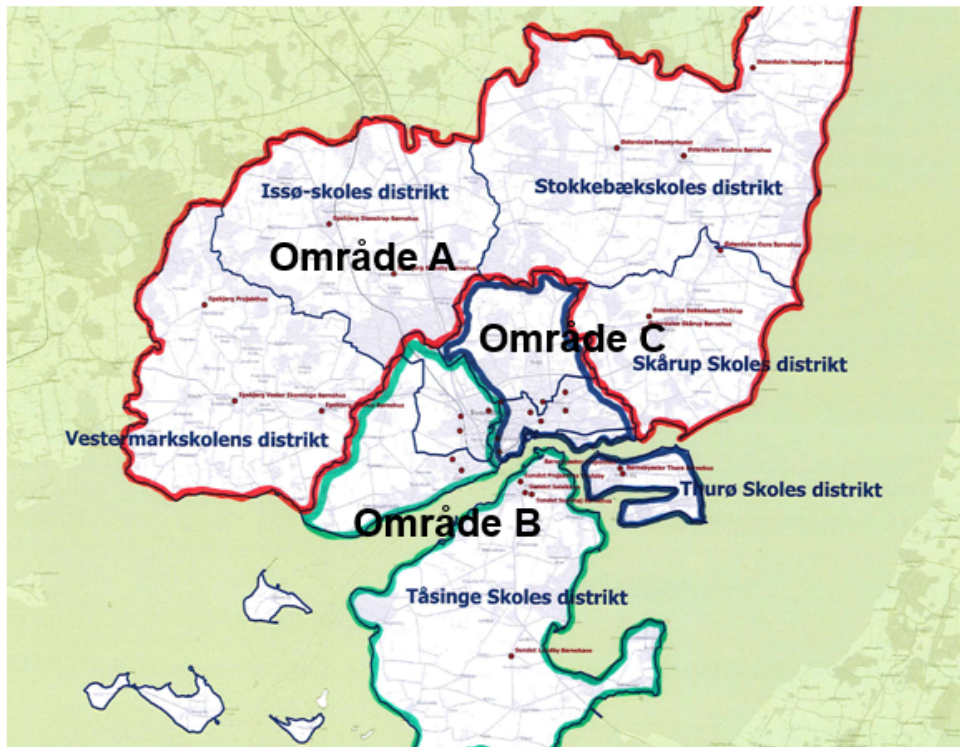
Hvis man fjerner endnu et område bliver områderne meget for store. Område A bliver et område, hvor der er meget stor fysisk afstand. Det dækker to tidligere kommune Egebjerg og Gudme samt Skårup. Det der sparres, står slet ikke mål med alt det, der skal sættes i værk.

Omorganisering af resursepædagerne til en leder, ses som et tilbage skridt.

## **Forslag 2: Reduceret områdeledelse**

Områdeledelsen kan reduceres med yderligere ét område med børnehuse og én dagtilbudsleder svarende til en reduktion på 33 pct. i forhold til områdeledelsen pr. august 2018. Dagplejen består som i dag.

Ved reduceret områdeledelse består de kommunale dagtilbud af fire områder, hvoraf Dagplejen udgør det ene område. Hvert område har én dagtilbudsleder og mellem fem og ti pædagogiske teamledere svarende til én pædagogisk teamleder pr. børnehuse eller dagplejegruppe. Nedenfor er vist et kort over de tre kommunale områder med børnehuse (Dagplejen dækker hele Svendborg Kommune) og en oversigt over de fire kommunale områder med antal børn, forældre, ledere og børnehuse/dagplejegrupper. Der er taget afsæt i 2017.



### Område A

0-5-årige: 488  
Forældre: 976  
Ledere: 11  
Børnehuse: 10

### Område B

0-5-årige: 535  
Forældre: 1.070  
Ledere: 10  
Børnehuse: 9

### Område C

0-5-årige: 546  
Forældre: 1.092  
Ledere: 8  
Børnehuse: 7

### Dagplejen

0-2-årige: 394  
Forældre: 788  
Ledere: 6  
Dagplejegrupper: 5

Ved reduceret områdeledelse skal dagtilbudsledere fortsat sætte retningen for den pædagogiske udvikling i eget område i dialog og samarbejde med de pædagogiske teamledere, understøtte personaleledelsen og den faglige ledelse i børnehuse og dagplejegrupper, have budgetansvar, være sekretær i områdets forældrebestyrelsesmøder og formand for MED-udvalget samt koordinere og være tovholder i det tværfaglige samarbejde. Herudover står dagtilbudsledere overfor, sammen med de pædagogiske teamledere, at skulle udmønte en ny dagtilbudsreform, der blandt andet indeholder ny styrket pædagogisk læreplan, evalueringskultur, større forældresamarbejde og inddragelse af lokalsamfundet – det åbne dagtilbud.

Ved reduceret områdeledelse reduceres antallet af forældrebestyrelser fra seks pr. august 2018 til fire. Der udarbejdes en model for husråd i alle børnehuse og dagplejegrupper, som sammen med forældrebestyrelser udgør det formelle samarbejde mellem dagtilbud og forældre. Forældrebestyrelser tager sig af de overordnede linjer for området som eksempel fastsættelse af principper for budgettets anvendelse og åbningstider. Husråd tager sig af de nære beslutninger for det enkelte børnehus eller dagplejegruppe eksempelvis planlægning af arbejdsdag eller julefest.

Med flere børnehuse kan dagtilbudsledere vanskeligt varetage ledelsen af ressourcepædagoger, opgaverne på specialområdet samt myndighedsopgaver. Reduceret områdeledelse indebærer således, at der ansættes en leder af specialområdet, som samtidig skal varetage myndighedsopgaver eksempelvis Servicelovens § 32 og opprioritering af børn jævnfør visitationskriterierne.

Reduceret områdeledelse kan blandt andet medføre, at:

- Ledelsesspændet for dagtilbudsledere i børnehuse øges fra mellem fire og seks børnehuse pr. august 2018 til mellem syv og ti børnehuse

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 270.000 kr. netto:

- Nedlæggelse af en stilling som dagtilbudsleder på 37 timer ugentligt
- Ansætte en leder på specialområdet på 22 timer ugentligt

## Høring vedr. forslag til ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet

Høringsperiode fra d. 28. august – 10. september 2018 kl. 12.00.

Hørings svar sendes senest d. 10. september kl. 12.00 til: [bu@svendborg.dk](mailto:bu@svendborg.dk)  
mrk. "Hørings svar – ledelsesstruktur".

### Hørings svar afgivet af

På vegne af forældrebestyrelsen i børneby øster

### Evt. generelle bemærkninger

Overordnet finder vi at dagtilbudsområdet er et problematisk område at foretage reduktioner på. Det skyldes at reduktioner medfører automatisk sænkning af forældrebetalingen, hvorfor serviceniveauet skal reduceres med mere end den reelle reduktion af kommunale udgifter – besparelser på dagtilbud rammer altså servicen ekstra hårdt.

Vi efterlyser politisk mod, til en mere visionær og langsigtet tænkning, hvor der fokuseres mindre på en kortsigtet styrkelse af likviditetsreserven, og mere på langsigtede investeringer i gode børneliv og livsduelige læringsparate børn. Som på sigt også vil spare kommunen for mange penge og gøre Svendborg kommune attraktiv som bosætningskommune for ressourcestærke forældre.

vi anerkender at Svendborg kommune er i en vanskelig økonomisk situation, ligesom vi ser værdien af at kigge på aktiviteterne og vurdere om der er midler som kan bruges bedre. Vi forslår derfor følgende:

Gennemgang af om der er serviceopgaver som i dag løses indenfor eller i samarbejde med dagtilbudsområdet, og hvor udgiften kunne overføres til dagtilbud. Fordelen her ved er at vi undgår at skulle nedsætte forældrebetalingen, hvorfor behovet for serviceforringelser mindskes. Et konkret eksempel er de 4 fremskudte sagsbehandlere, som blev ansat i forbindelse med tidlig opsporing og svendborgmodellen. De er i dag ansat i familie afdelingen men har kontor decentralt i dagtilbud. Kunne det tænkes at de, som resursepædagoger, blev ansat i dagtilbud, men netop fokus på tidlig forebyggelse og de decentralt samarbejdede med resursepædagogerne?

I forhold til tidlig opsporing kan vi bl.a. også godt have vuggestueprojektet for øje da det er med til at forebygge svigt af børn og dyre tvangsfjernelser.

Vi anser det som yderst vigtigt at der skabes økonomisk bæredygtige og ligeværdige dagtilbudsområder, specielt da vi nu skal til at have økonomisk rammestyring og man vil fjerne garantimodellen ved et børnehus

vi vil samtidig gerne gøre opmærksom på at vi i børneby øster har været utrolig hårdt ramt på ledelsesområdet både hvad angår dagtilbudsledere og daglige ledere. Det sidste halve år har vi haft en stabil ledelse som er ved at skabe en fællesledelsesretning, ved den nuværende vedtaget struktur hives



Thurø børnehuse ud af denne proces som vi vurderer også har utrolig stor værdi for ansatte og forældre på Thurø.

I det sidste halve år har vi i børneby øster også oplevet en mere nærværende dagtilbudsleder selvom hun har haft to områder hun har været leder for, samtidig ved vi at de i sundet ikke har følt at det var svære at få kontakt til hende og hun har varetaget ledelsen af begge områder plus ressourcepædagogerne uden vi har kunne mærke nogle konsekvenser af det, så argumentet omkring at ledelsen vil blive mere fjern kan vi kun sige ikke passer.

### **FORSLAG 1 – Organisatorisk samling af to børnehuse i Skårup**

#### **Bemærkninger til Forslag 1 i høring**

Organisatorisk samling af de to børnehuse i Skårup, er en fornuftig løsning, da det ikke er økonomisk bæredygtigt at have de små huse hvor der er garantiordning. Samtidig ligger husene så tæt at det er et oplagt sted at spare, vi har gode erfaringer med organisatorisk samling andre steder i kommunen, hvor fagligheden er blevet løftet og der er skabt muligheder for at bruge husene på andre måder, bl.a. til storbørnsgrupper, kreative projekter og motoriske rum, som der normalt ikke er den samme plads til på almindelige børnehavestuer.

Vi anbefaler dog at man på sigt bygger en større integreret institution i Skårup, da vi bl.a. fra Thurø og Kobberbækken ved det er dyrt at holde to til tre huse åbne i hele åbningstiden og personale ressourcerne kunne bruges bedre i et stort samlet hus.

### **Forslag 1: Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup**

Østerdalen Bakkehuset Skårup modtager tildeling fra garantimodellen, idet børnehuset har færre end 32 indmeldte 3-5-årige.

Ved en organisatorisk samling af Østerdalen Bakkehuset Skårup og Østerdalen Skårup Børnehus - ét børnehus med to afdelinger – skal det sammenlagte børnehus ikke modtage tildeling fra garantimodellen, og der reduceres med en pædagogisk teamleder. Børnene visiteres herefter til et børnehus.

For at have plads til alle børn skal begge bygninger anvendes det meste af året.

Organisatorisk samling af børnehuse er tidligere sket på Thurø, på Tåsinge, i Vester Skerninge og i to børnehuse i Svendborg by.

Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup kan blandt andet medføre, at

- Der bliver mindre synlig ledelse for medarbejdere, børn og forældre

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 510.000 kr. netto:

- Reduktion i ledelsestimer på syv timer ugentligt
- Reduktion i ledelsens børnetimer på 30 timer ugentligt konverteres til

- Ansætte en pædagog på 30 timer ugentligt
- Bortfald af garantitildeling til Østerdalen Bakkehuset Skårup

## **FORSLAG 2 – Reduceret områdeledelse**

### Bemærkninger til Forslag 2 i høring

Vi anbefaler at der reduceres med en områdeleder mere da det gør alle områder økonomisk bæredygtige specielt når vi skal til at køre efter rammestyring. Vi stiller dog spørgsmål ved hvorfor man ønsker at centralisere ressourcepadagogerne igen. I 2011 da de blev decentraliseret var det jo fordi det ikke fungerede og nu har vi en model der fungerer hvor de ligger decentralt i dagtilbud.

Argumentet på dialogmødet var at det var for at aflaste områdelederne at man vil lave centraliseringen, men erfaringen er at det har aflastet områdelederne og skabt kortere behandlingstid at ressourcerne ligger decentralt i områderne, derfor spørger vi om det vil være en reel aflastning af ledelsen eller ende ud i at være endnu større ledelsesopgave.

Vi forslår at ressourcepadagogerne stadig ligger under områdeledelse, men der i stedet evt. hyres en konsulent der kan hjælpe områdelederne med at implantere den nye dagtilbudslov.

Den nuværende vedtaget struktur er ikke økonomisk bæredygtig og der er stor forskel på hvor mange børn der er i områderne. Samtidig mener vi ikke at Egebjerg eller Østerdalen bliver økonomisk bæredygtige ved at tilføre ca. 80-100 børn til hvert område fra Tåsinge og Thurø.

Vi mener det er uhensigtsmæssigt at Thurø børnehus flyttes fra Børnebyøster til Østerdalen. Det vil ikke blive et naturligt fællesskab, og en række af de synergier vi i dag har i områdestrukturen, vil ikke være muligt i et sådan område. Det gælder f.eks. muligheden for opsamling i ferieperioder, da det ikke vil være rimeligt at pålægge forældre på f.eks. Graasten at køre til Gudme med børnene (eller forestil jer at skulle med offentlig transport fra Gudme til Thurø for at aflevere/hente børn...). Desuden vil Thurø blive markant større end de øvrige børnehuse i området, hvilket også giver en skæv balance. Det skal samtidig bemærkes at Børnebyøster, og i særdeleshed Thurø børnehus gennem de sidste år har været udsat for mange leder skift.

Samtidig frygter vi at der vil ske stor udskiftning i personale og ledelse ved at Thurø igen kommer under en dagtilbudsleder de tidligere har haft og hvor historikken fortæller om utrolig mange forskellige pædagogiske teamledere på Thurø, hvilket ikke er godt for personale eller familier på øen.

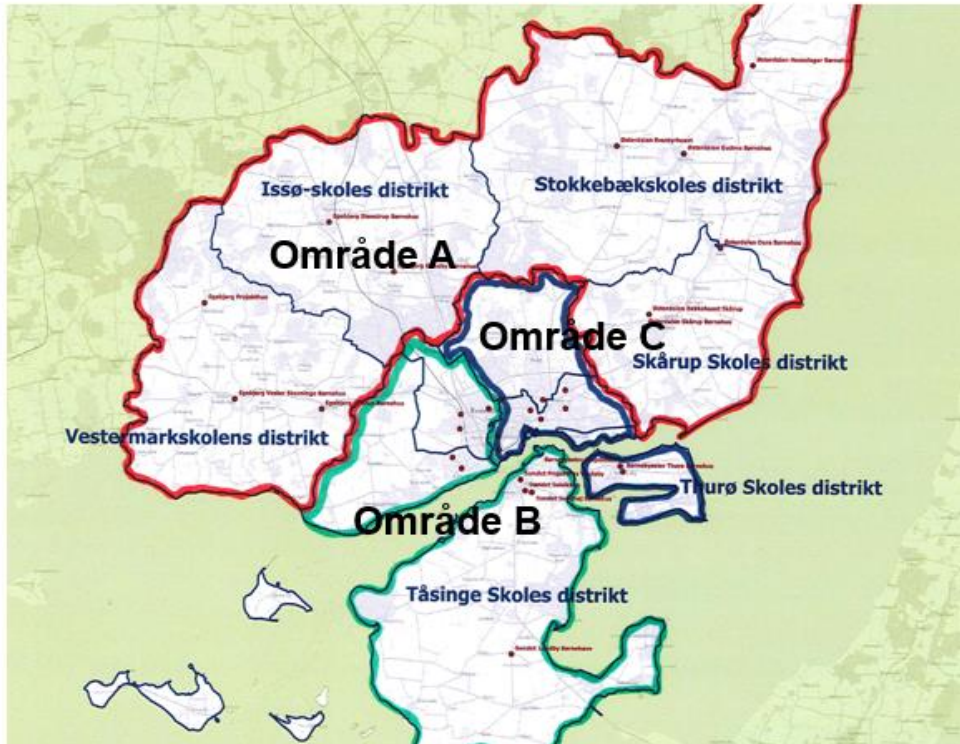
Der er er netop investeret både tid og økonomiske ressourcer i at skabe et godt ledelsesteam i børnebyøster, en proces som begynder at give resultater.

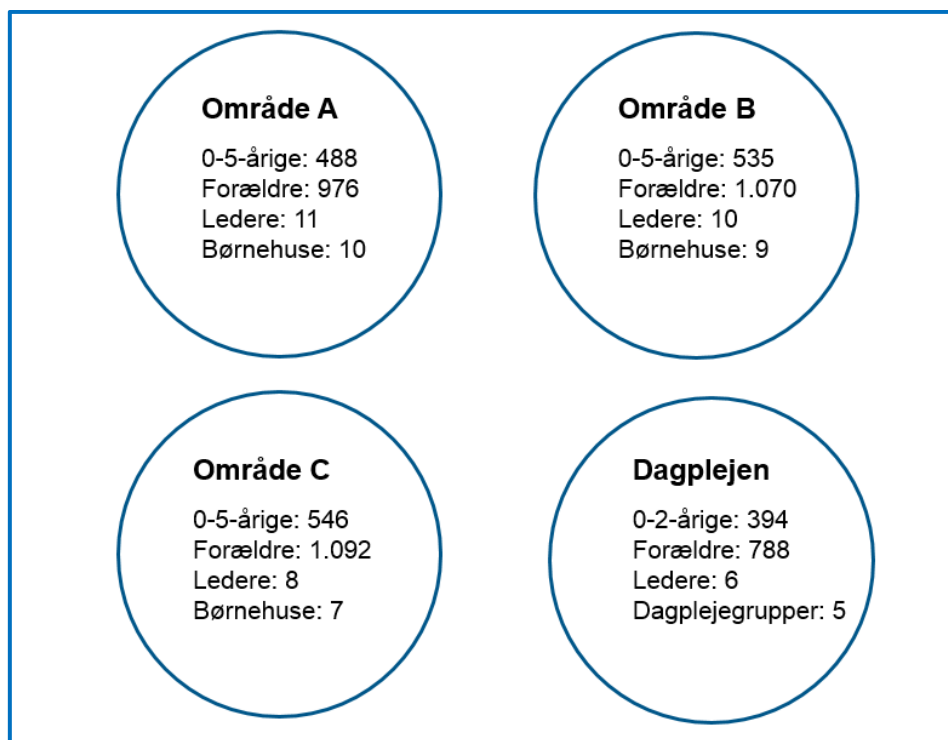
Samtidig synes vi at ledelsesopgaven for dagtilbudslederne bliver mere jævnt fordelt ved de 3 store områder hvor børnetallet er stort set ens frem for de nuværende 4 områder hvor børnetallet svinger med op til 100 børn.

## **Forslag 2: Reduceret områdeledelse**

Områdeledelsen kan reduceres med yderligere ét område med børnehuse og én dagtilbudsleder svarende til en reduktion på 33 pct. i forhold til områdeledelsen pr. august 2018. Daglejen består som i dag.

Ved reduceret områdeledelse består de kommunale dagtilbud af fire områder, hvoraf Dagplejen udgør det ene område. Hvert område har én dagtilbudsleder og mellem fem og ti pædagogiske teamledere svarende til én pædagogisk teamleder pr. børnehuse eller dagplejegruppe. Nedenfor er vist et kort over de tre kommunale områder med børnehuse (Dagplejen dækker hele Svendborg Kommune) og en oversigt over de fire kommunale områder med antal børn, forældre, ledere og børnehuse/dagplejegrupper. Der er taget afsæt i 2017.





Ved reduceret områdeledelse skal dagtilbudsledere fortsat sætte retningen for den pædagogiske udvikling i eget område i dialog og samarbejde med de pædagogiske teamledere, understøtte personaleledelsen og den faglige ledelse i børnehuse og dagplejegrupper, have budgetansvar, være sekretær i områdets forældrebestyrelsesmøder og formand for MED-udvalget samt koordinere og være tovholder i det tværfaglige samarbejde. Herudover står dagtilbudsledere overfor, sammen med de pædagogiske teamledere, at skulle udmønte en ny dagtilbudsreform, der blandt andet indeholder ny styrket pædagogisk læreplan, evalueringskultur, større forældresamarbejde og inddragelse af lokalsamfundet – det åbne dagtilbud.

Ved reduceret områdeledelse reduceres antallet af forældrebestyrelser fra seks pr. august 2018 til fire. Der udarbejdes en model for husråd i alle børnehuse og dagplejegrupper, som sammen med forældrebestyrelser udgør det formelle samarbejde mellem dagtilbud og forældre. Forældrebestyrelser tager sig af de overordnede linjer for området som eksempel fastsættelse af principper for budgettets anvendelse og åbningstider. Husråd tager sig af de nære beslutninger for det enkelte børnehus eller dagplejegruppe eksempelvis planlægning af arbejdsdag eller julefest.

Med flere børnehuse kan dagtilbudsledere vanskeligt varetage ledelsen af ressourcepædagoger, opgaverne på specialområdet samt myndighedsopgaver. Reduceret områdeledelse indebærer således, at der ansættes en leder af specialområdet, som samtidig skal varetage myndighedsopgaver eksempelvis Servicelovens § 32 og opprioritering af børn jævnfør visitationskriterierne.

Reduceret områdeledelse kan blandt andet medføre, at:

- Ledelsesspændet for dagtilbudsledere i børnehuse øges fra mellem fire og seks børnehuse pr. august 2018 til mellem syv og ti børnehuse

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 270.000 kr. netto:

- Nedlæggelse af en stilling som dagtilbudsleder på 37 timer ugentligt
- Ansætte en leder på specialområdet på 22 timer ugentligt

## Svendborg Kommune – Børne- og Ungeudvalget

### Høring vedr. forslag til ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet

Høringsperiode fra d. 28. august – 10. september 2018 kl. 12.00.

Høringssvar sendes senest d. 10. september kl. 12.00 til: [bu@svendborg.dk](mailto:bu@svendborg.dk)  
mrk. "Høringssvar – ledelsesstruktur".

Høringssvar afgivet af
MED. Udvalget i Børnebyøster

Evt. generelle bemærkninger
Se tidligere høringssvar fra april 2018.  Der ønskes dog en opmærksomhed på, at en besparelse på dagtilbudsområdet, altid medføre en større reduktion, da forældrebetalingen skal reguleres.

<b>FORSLAG 1 – Organisatorisk samling af to børnehuse i Skårup</b>
Bemærkninger til Forslag 1 i høring
Organisatorisk samling af de to børnehuse, er en model vi godt kan pege på, da der i andre områder er gode erfaringer med at have kapaciteten i et børnehuse og bruge et "projekthus" i perioder. Der er bl.a. erfaringer fra Thurø – Tåsinge – Egebjerg mv.  At det er en måde at afskaffe garantimodellen på, da det er en ordning der har været til meget debat.  Vi synes der skal ses på en mulighed for at optimerer Skårup børnehuse, så kunne lejemålet i Bakkehuset måske opsiges.

#### Forslag 1: Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup

Østerdalen Bakkehuset Skårup modtager tildeling fra garantimodellen, idet børnehuset har færre end 32 indmeldte 3-5-årige.

Ved en organisatorisk samling af Østerdalen Bakkehuset Skårup og Østerdalen Skårup Børnehus - ét børnehus med to afdelinger – skal det sammenlagte børnehus ikke modtage tildeling fra garantimodellen, og der reduceres med en pædagogisk teamleder. Børnene visiteres herefter til et børnehus.

For at have plads til alle børn skal begge bygninger anvendes det meste af året.

Organisatorisk samling af børnehuse er tidligere sket på Thurø, på Tåsinge, i Vester Skerninge og i to børnehuse i Svendborg by.

Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup kan blandt andet medføre, at

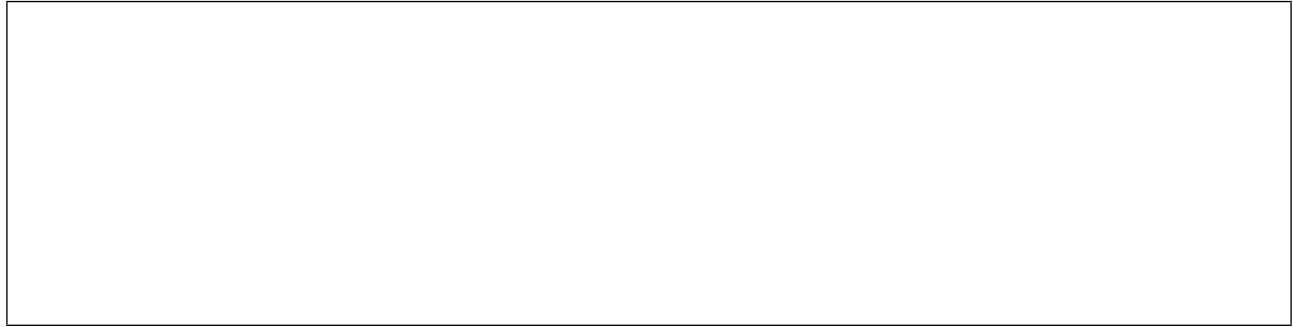
- Der bliver mindre synlig ledelse for medarbejdere, børn og forældre

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 510.000 kr. netto:

- Reduktion i ledelsestimer på syv timer ugentligt
- Reduktion i ledelsens børnetimer på 30 timer ugentligt konverteres til
- Ansætte en pædagog på 30 timer ugentligt
- Bortfald af garantitildeling til Østerdalen Bakkehuset Skårup

<b>FORSLAG 2 – Reduceret områdeledelse</b>
<b>Bemærkninger til Forslag 2 i høring</b>
<p>Vi har i tidligere høringssvar fra april 2018 skrevet, at det måske ville give mening med 3 dagtilbudsområder, men det var hvis der blev en politisk beslutning om at lukke et eller to børnehuse med garantiordning.</p> <p>Da det ikke er sket, synes vi at 4 dagtilbudsområdet er optimalt, da der er et stort ønske om at resursepædagerne og § 32 stadig skal organiseres decentralt.</p> <p>Der er dog en opmærksomhed på, om de 4 områder er økonomiske bæredygtige, da der er stor forskel, det går fra 329 børneenheder til 465 børneenheder. Dette set i et fremtidsperspektiv i forhold til evt. tidlig SFO start. Da det mindste områder er placeret i det område hvor der også er faldende børnetal på skoleområdet, kan vi forstille os at der er fysisk plads på skolerne i det område til tidlig SFO start. Vil dette blive en realitet fra 2020, ser vi ikke område B som bæredygtigt mere og vil derfor gerne at man politisk ser på om det får betydning og at der så igen i 2020 skal ske en omstrukturering.</p> <p>Vi har derfor spørgsmålet, er det en bæredygtig langsigtede løsning?? Hvordan ser prognosetallene ud for område B??</p> <p>Ovenstående skal ses i det perspektiv, at Børnebyøster har været i en periode med meget ledelsesudskiftning og der nu gennem det sidste år har været en stabilitet og en fælles retning / udvikling, der ikke ønskes ændret, hvis det ikke er en langsigtede bæredygtig løsning.</p>

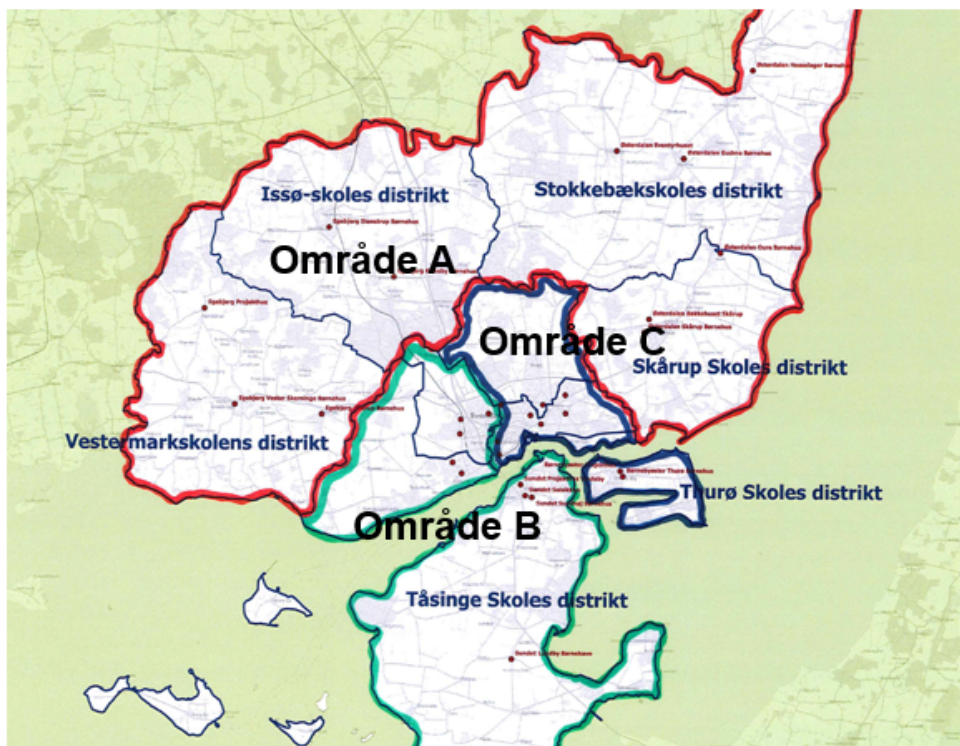




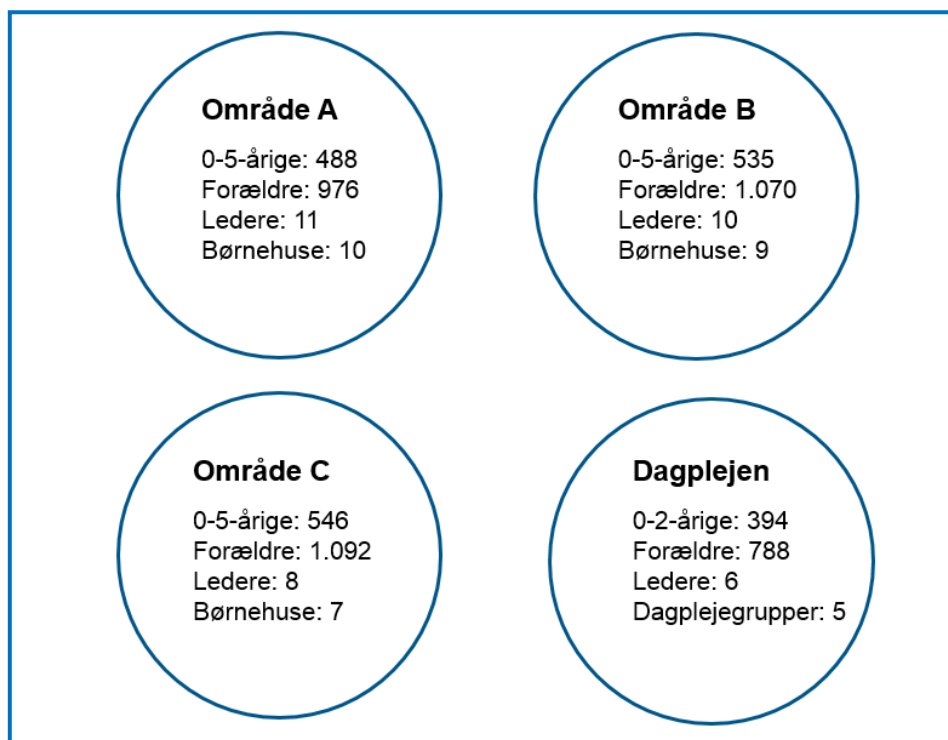
## Forslag 2: Reduceret områdeledelse

Områdeledelsen kan reduceres med yderligere ét område med børnehuse og én dagtilbudsleder svarende til en reduktion på 33 pct. i forhold til områdeledelsen pr. august 2018. Dagplejen består som i dag.

Ved reduceret områdeledelse består de kommunale dagtilbud af fire områder, hvoraf Dagplejen udgør det ene område. Hvert område har én dagtilbudsleder og mellem fem og ti pædagogiske teamledere svarende til én pædagogisk teamleder pr. børnehuse eller dagplejegruppe. Nedenfor er vist et kort over de tre kommunale områder med børnehuse (Dagplejen dækker hele Svendborg Kommune) og en oversigt over de fire kommunale områder med antal børn, forældre, ledere og børnehuse/dagplejegrupper. Der er taget afsæt i 2017.







Ved reduceret områdeledelse skal dagtilbudsledere fortsat sætte retningen for den pædagogiske udvikling i eget område i dialog og samarbejde med de pædagogiske teamledere, understøtte personaleledelsen og den faglige ledelse i børnehuse og dagplejegrupper, have budgetansvar, være sekretær i områdets forældrebestyrelsesmøder og formand for MED-udvalget samt koordinere og være tovholder i det tværfaglige samarbejde. Herudover står dagtilbudsledere overfor, sammen med de pædagogiske teamledere, at skulle udmønte en ny dagtilbudsreform, der blandt andet indeholder ny styrket pædagogisk læreplan, evalueringskultur, større forældresamarbejde og inddragelse af lokalsamfundet – det åbne dagtilbud.

Ved reduceret områdeledelse reduceres antallet af forældrebestyrelser fra seks pr. august 2018 til fire. Der udarbejdes en model for husråd i alle børnehuse og dagplejegrupper, som sammen med forældrebestyrelser udgør det formelle samarbejde mellem dagtilbud og forældre. Forældrebestyrelser tager sig af de overordnede linjer for området som eksempel fastsættelse af principper for budgettets anvendelse og åbningstider. Husråd tager sig af de nære beslutninger for det enkelte børnehus eller dagplejegruppe eksempelvis planlægning af arbejdsdag eller julefest.

Med flere børnehuse kan dagtilbudsledere vanskeligt varetage ledelsen af ressourcepædagoger, opgaverne på specialområdet samt myndighedsopgaver. Reduceret områdeledelse indebærer således, at der ansættes en leder af specialområdet, som samtidig skal varetage myndighedsopgaver eksempelvis Servicelovens § 32 og opprioritering af børn jævnfør visitationskriterierne.

Reduceret områdeledelse kan blandt andet medføre, at:

- Ledelsesspændet for dagtilbudsledere i børnehuse øges fra mellem fire og seks børnehuse pr. august 2018 til mellem syv og ti børnehuse

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 270.000 kr. netto:

- Nedlæggelse af en stilling som dagtilbudsleder på 37 timer ugentligt
- Ansætte en leder på specialområdet på 22 timer ugentligt

## Svendborg Kommune – Børne- og Ungeudvalget

### Høring vedr. forslag til ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet

Høringsperiode fra d. 28. august – 10. september 2018 kl. 12.00.

Hørings svar sendes senest d. 10. september kl. 12.00 til: [bu@svendborg.dk](mailto:bu@svendborg.dk)  
mrk. "Hørings svar – ledelsesstruktur".

#### Hørings svar afgivet af

Pædagogiske teamledere i institutioner og pædagogiske teamledere i dagplejen.

#### Evt. generelle bemærkninger

Generelt må vi sige at dagtilbudsområdet har skåret og sparet rigtig mange penge på ledelse gennem de sidste mange år, samtidig med at opgaverne er øget og blevet mere komplekse.

#### FORSLAG 1 – Organisatorisk samling af to børnehuse i Skårup

##### Bemærkninger til Forslag 1 i høring

Vi anerkender, at der skal spares og kan med nuværende børnetal se at forslag nr. 1 er en mulighed, som vi gerne vil pege på.

Vi vil samtidig gøre opmærksom på, at det vil kræve meget logistik og struktur i hverdagen, som berører arbejdet, børn og forældre. Herunder personaleressourcer til transport.

Set i lyset af, at det er et område med flere private tilbud, er det vigtigt at der tænkes langsigtet og skabes et attraktivt kommunalt tilbud.

Et forslag kunne være, at lejemålet af Bakkehuset kunne opsiges og den kommunale pavillon i Bakkehuset kunne flyttes til Skårup børnehus.

Så der er sammenhæng.

## Forslag 1: Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup

Østerdalen Bakkehuset Skårup modtager tildeling fra garantimodellen, idet børnehuset har færre end 32 indmeldte 3-5-årige.

Ved en organisatorisk samling af Østerdalen Bakkehuset Skårup og Østerdalen Skårup Børnehus - ét børnehus med to afdelinger – skal det sammenlagte børnehus ikke modtage tildeling fra garantimodellen, og der reduceres med en pædagogisk teamleder. Børnene visiteres herefter til et børnehus.

For at have plads til alle børn skal begge bygninger anvendes det meste af året.

Organisatorisk samling af børnehuse er tidligere sket på Thurø, på Tåsinge, i Vester Skerninge og i to børnehuse i Svendborg by.

Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup kan blandt andet medføre, at

- Der bliver mindre synlig ledelse for medarbejdere, børn og forældre

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 510.000 kr. netto:

- Reduktion i ledelsestimer på syv timer ugentligt
- Reduktion i ledelsens børnetimer på 30 timer ugentligt konverteres til
- Ansætte en pædagog på 30 timer ugentligt
- Bortfald af garantitildeling til Østerdalen Bakkehuset Skårup

### **FORSLAG 2 – Reduceret områdeledelse**

#### Bemærkninger til Forslag 2 i høring

Vi kan **ikke** pege på forslag 2.

Besparelsen er så lille, at det på ingen måde giver mening at lave en så omfattende ændring.

Besparelsen på 270.000,- er urealistisk høj, idet der ikke ansættes ledere på 22 timer, hvorfor der skal findes penge til yderligere 15 timers løn.

Vi har god erfaring for at ressourcepædagogerne er under dagtilbudslederne, så de er tættere på praksis, hvormed at kvaliteten i arbejdet med institution, børn og forældre højnes.

Ved yderligere reduceret områdeledelse er det vanskeligt at se, hvordan dagtilbudsledere sammen med de pædagogiske teamledere, skulle kunne udmønte en ny dagtilbudsreform, der blandt andet indeholder ny styrket pædagogisk læreplan, evalueringskultur, større forældresamarbejde og inddragelse af lokalsamfundet – det åbne dagtilbud.

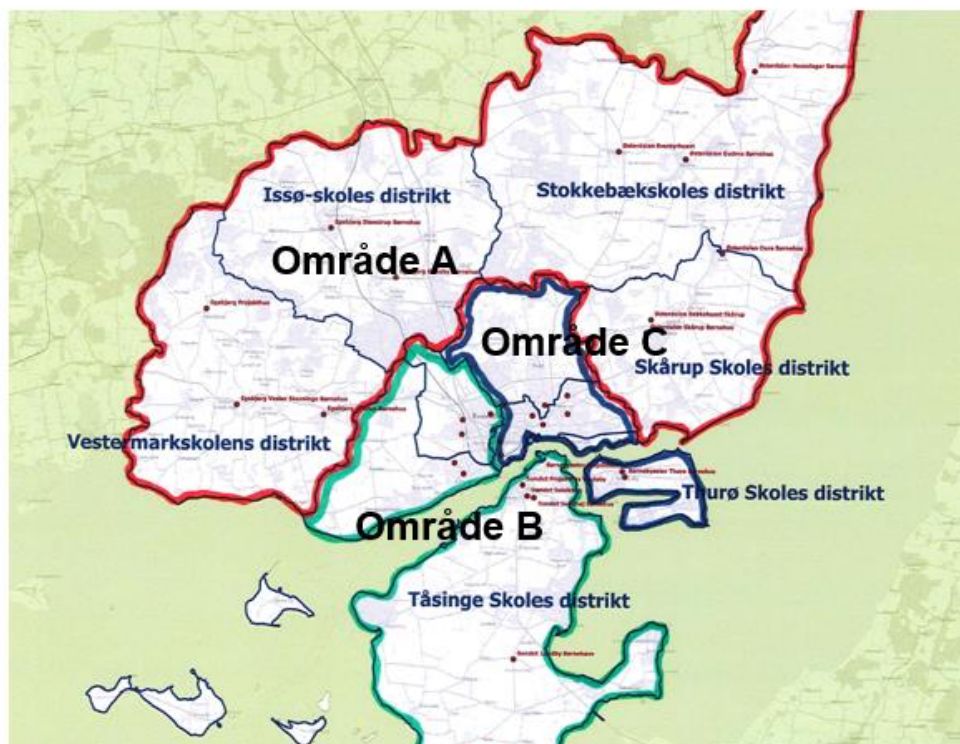
Reduceres dagtilbudslederne med yderligere 1, kan vi frygte at der kommer flere opgaver til de pædagogiske teamledere, som så kan belaste ressourcerne i det enkelte børnehus.

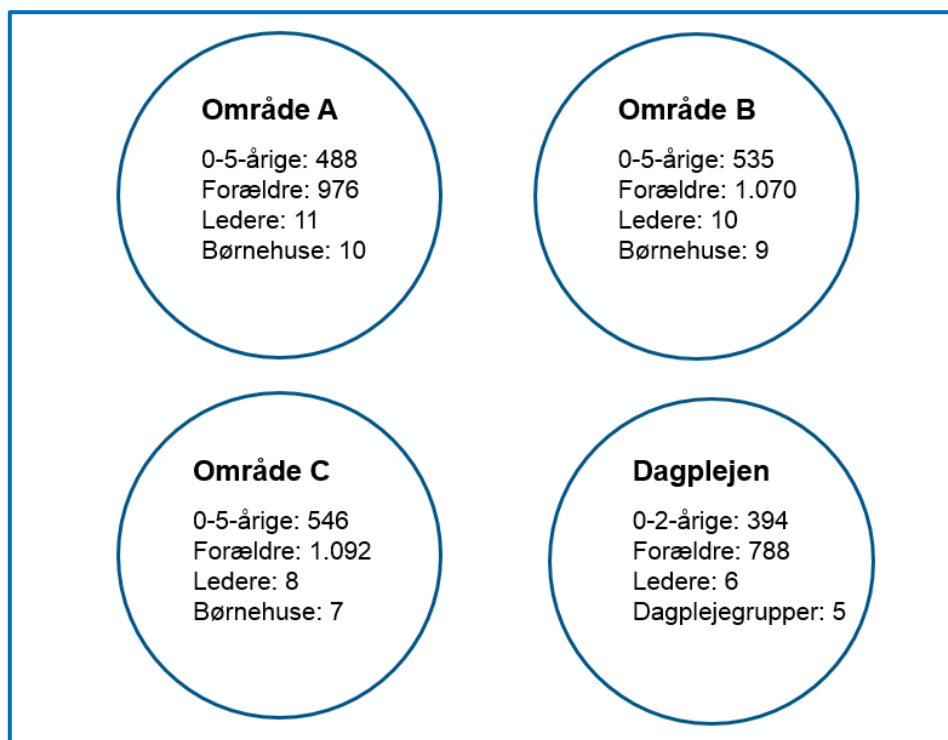
Hvis de 4 områder, som allerede er vedtaget fastholdes. Vil vi gerne opfordre til, at der ses på stregerne ifht, hvordan områderne er sammensat. Idet vi ser at landområdet bliver adskilt fra byen. Vi kan se en fordel i at by og land blev mere blandet, hvilket kunne inspirere og udvikle hinanden yderligere.

## Forslag 2: Reduceret områdeledelse

Områdeledelsen kan reduceres med yderligere ét område med børnehuse og én dagtilbudsleder svarende til en reduktion på 33 pct. i forhold til områdeledelsen pr. august 2018. Dagplejen består som i dag.

Ved reduceret områdeledelse består de kommunale dagtilbud af fire områder, hvoraf Dagplejen udgør det ene område. Hvert område har én dagtilbudsleder og mellem fem og ti pædagogiske teamledere svarende til én pædagogisk teamleder pr. børnehus eller dagplejegruppe. Nedenfor er vist et kort over de tre kommunale områder med børnehuse (Dagplejen dækker hele Svendborg Kommune) og en oversigt over de fire kommunale områder med antal børn, forældre, ledere og børnehuse/dagplejegrupper. Der er taget afsæt i 2017.





Ved reduceret områdeledelse skal dagtilbudsledere fortsat sætte retningen for den pædagogiske udvikling i eget område i dialog og samarbejde med de pædagogiske teamledere, understøtte personaleledelsen og den faglige ledelse i børnehuse og dagplejegrupper, have budgetansvar, være sekretær i områdets forældrebestyrelsesmøder og formand for MED-udvalget samt koordinere og være tovholder i det tværfaglige samarbejde. Herudover står dagtilbudsledere overfor, sammen med de pædagogiske teamledere, at skulle udmønte en ny dagtilbudsreform, der blandt andet indeholder ny styrket pædagogisk læreplan, evalueringskultur, større forældresamarbejde og inddragelse af lokalsamfundet – det åbne dagtilbud.

Ved reduceret områdeledelse reduceres antallet af forældrebestyrelser fra seks pr. august 2018 til fire. Der udarbejdes en model for husråd i alle børnehuse og dagplejegrupper, som sammen med forældrebestyrelser udgør det formelle samarbejde mellem dagtilbud og forældre. Forældrebestyrelser tager sig af de overordnede linjer for området som eksempel fastsættelse af principper for budgettets anvendelse og åbningstider. Husråd tager sig af de nære beslutninger for det enkelte børnehus eller dagplejegruppe eksempelvis planlægning af arbejdsdag eller julefest.

Med flere børnehuse kan dagtilbudsledere vanskeligt varetage ledelsen af ressourcepædagoger, opgaverne på specialområdet samt myndighedsopgaver. Reduceret områdeledelse indebærer således, at der ansættes en leder af specialområdet, som samtidig skal varetage myndighedsopgaver eksempelvis Servicelovens § 32 og opprioritering af børn jævnfør visitationskriterierne.

Reduceret områdeledelse kan blandt andet medføre, at:

- Ledelsesspændet for dagtilbudsledere i børnehuse øges fra mellem fire og seks børnehuse pr. august 2018 til mellem syv og ti børnehuse

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 270.000 kr. netto:

- Nedlæggelse af en stilling som dagtilbudsleder på 37 timer ugentligt
- Ansætte en leder på specialområdet på 22 timer ugentligt

## Svendborg Kommune – Børne- og Ungeudvalget

### Høring vedr. forslag til ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet

Høringsperiode fra d. 28. august – 10. september 2018 kl. 12.00.

Hørings svar sendes senest d. 10. september kl. 12.00 til: [bu@svendborg.dk](mailto:bu@svendborg.dk)  
mrk. "Hørings svar – ledelsesstruktur".

Hørings svar afgivet af
Resurcepædagogerne område A, B og C.

Evt. generelle bemærkninger

<b>FORSLAG 1 – Organisatorisk samling af to børnehuse i Skårup</b>
Bemærkninger til Forslag 1 i høring
Vi anerkender behovet for yderligere besparelser på Dagtilbud og anbefaler derfor organisatorisk samling af de 2 børnehuse i Skårup.

#### **Forslag 1: Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup**

Østerdalen Bakkehuset Skårup modtager tildeling fra garantimodellen, idet børnehuset har færre end 32 indmeldte 3-5-årige.

Ved en organisatorisk samling af Østerdalen Bakkehuset Skårup og Østerdalen Skårup Børnehus - ét børnehus med to afdelinger – skal det sammenlagte børnehus ikke modtage tildeling fra garantimodellen, og der reduceres med en pædagogisk teamleder. Børnene visiteres herefter til et børnehus.

For at have plads til alle børn skal begge bygninger anvendes det meste af året.

Organisatorisk samling af børnehuse er tidligere sket på Thurø, på Tåsinge, i Vester Skerninge og i to børnehuse i Svendborg by.

Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup kan blandt andet medføre, at

- Der bliver mindre synlig ledelse for medarbejdere, børn og forældre

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 510.000 kr. netto:



- Reduktion i ledelsestimer på syv timer ugentligt
- Reduktion i ledelsens børnetimer på 30 timer ugentligt konverteres til
- Ansætte en pædagog på 30 timer ugentligt
- Bortfald af garantitildeling til Østerdalen Bakkehuset Skårup

## **FORSLAG 2 – Reduceret områdeledelse**

### **Bemærkninger til Forslag 2 i høring**

Vi anbefaler ikke en yderligere reduktion af områdeledelse, da konsekvenserne og tumulten ved omorganiseringen er for store i forhold til den besparelse, der rent faktisk kan opnås.

I forhold til at ansætte en central leder for specialområdet, gør vi opmærksom på, at Svendborg Kommune ikke ansætter ledere på deltid, hvorfor det må påregnes at stillingen bliver en fuldtidsstilling og dermed en mindre besparelse.

I 2011 blev resurcepædagogerne og de tilhørende opgaver decentralt organiseret under områdeledelse.

Vores erfaring med decentral ledelse af resurcepædagogerne er:

- At ledelsen er tættere på praksis.
- At decentral ledelse giver en bedre synergi-effekt. Summen af børnehusenes, områdeledelsens og resurcepædagogernes samlede viden og kendskab giver kortere veje, større fleksibilitet og bedre udnyttelse af resurcerne, fordi de kan tilpasses og målrettes, hvor der er størst behov.
- At decentral ledelse giver mulighed for at iværksætte akutte indsatser fra dag til dag, når der er behov for det.
- At decentral ledelse giver en større sammenhængskraft mellem resurcepædagogerne og børnehusene i kraft af fælles afsæt i **"Vision, Mission og fælles arbejdsgrundlag"** og **"Faglighedsblomsten"**.
- At decentral ledelse giver bedre mulighed for fælles viden, kurser og uddannelse sammen med husene. Hvilket har stor betydning for resurcepædagogernes mulighed for at understøtte de pædagogiske tiltag og udvikling i husene som f.eks. Trivelsesvurderinger /FOKUS, Vækstsamtaler, TAG, Læringsledelse, Aktive Børn, inklusion og neuroaffektiv udviklingspsykologi. Samt bedre mulighed for fælles metoder ved refleksion og sparring med det pædagogiske personale.
- At decentral ledelse giver større mulighed for, at de resurcepædagogiske indsatser kan have fokus på læringsmiljø, børnefællesskaber, kultur, den daglige organisering og rutiner omkring børnene og den pædagogiske udvikling i børnehuset.
- At decentral ledelse giver bedre mulighed for at placere og løse opgaverne med fleksresurcepladser og §32 pladser i de enkelte huse fordi områdelederen er tæt på det enkelte børnehus og

kender til deres kompetencer.

- At decentral ledelse giver områdelederen bedre mulighed for at matche de aktuelle opgaver med den enkelte resurcepædagogos kompetencer.

### **Beskrivelse af resurcepædagogernes arbejde.**

Resurcepædagogerne arbejder i dagpleje, vuggestue og børnehave.

Opgaverne er:

- At gå foran, ved siden af og bag ved børn og personale.
- Vi kommer med nye "øjne" i forhold til kontekst og stiller spørgsmål til refleksion, giver nye perspektiver og kommer ikke som ekspert.
- Praktisk pædagogisk arbejde sammen med personalet.
- Vejledning/sparring/refleksion med personale og forældre.
- Individuelle indsatser i forhold til børn i udsatte positioner med fokus på samarbejde om inklusion og børnefællesskaber.
- Gruppe-indsatser, hvor vi er tilknyttet en udfordret stue/børnegruppe eller dagpleje-gruppe.
- Sparring og vejledning ved resurce-timer, hvor børnehuset selv ansætter personale, fleks-recurcepladser, §32 børn samt opfølgning på afsluttede indsatser.
- I de private institutioner giver vi sparring, vejledning og hjælper med handleplaner, når de modtager resurce-timer. Samt giver tilbagemelding til de tilsynsførende omledere.
- 3-4 forældresamtaler og vejledning i hjemmet.
- Overgangsarbejde mellem dagpleje/vuggestue og børnehave.
- Overgangsarbejde ved skolestart.
- Flerfamiliegruppe.
- Vuggestue-projekt.
- Ad hoc-opgaver som f.eks. faglige oplæg til personalegrupper og understøtte de pædagogiske teamledere (PTL) i de enkelte huse.
- Tværfagligt samarbejde.

### **Tidlig forebyggende indsats for udsatte børn.**

Den decentrale ledelse har stor betydning for den tidlige forebyggende indsats for udsatte børn og familier.

Resurcepædagogerne er vigtige aktører i Vuggestue-projektet og Flerfamilie-gruppen.

Disse tidlige forebyggende indsatser er med til at forebygge og kan forhindre at udsatte børn og familier bliver en sag i Familieafdelingen.

De tidlige indsatser er konkrete tiltag, der kan spare resurcer på lang sigt.

Forskningen viser, at indtil et barn når 3-års alderen, er der stor mulighed for at påvirke barnets udvikling i en positiv retning. Tilknytningen til primære omsorgspersoner i de første 1000 dage er afgørende for barnets udvikling af empati, moral og relationer, men også skoleparathed og faglige resultater senere i livet. Kilde: Egmont Rapporten 2016.

**Vuggestue-projektet** er et tæt samarbejde mellem forældre, sundhedsplejerske, vuggestue og resurcepædagog, hvor resurcepædagogen arbejder både i hjemmet og vuggestuen.

I Vuggestue-projektet får forældrene tilknyttet en resurcepædagog og mulighed for at få komme i vuggestuen allerede under graviditeten og barselsorloven.

Se vedhæftet evaluerings-rapporten: "Tidlig indsats før og i vuggestuen. Evalueringen af Vuggestueprojektet i Svendborg Kommune – Dagtilbud. Juni 2018."

**Flerfamilie-gruppen** er et tæt samarbejde mellem forældre, psykologer i PPR, resurcepædagoger og pædagoger i børnehaverne.

Flerfamiliegruppen er målrettet forældre og barn med fokus på deres relationer ift. barnets udvikling, funktion og trivsel.

Indsatsen er målrettet børn i alderen 4-6 år, der ses i vanskeligheder i hverdagen i dagtilbuddet.

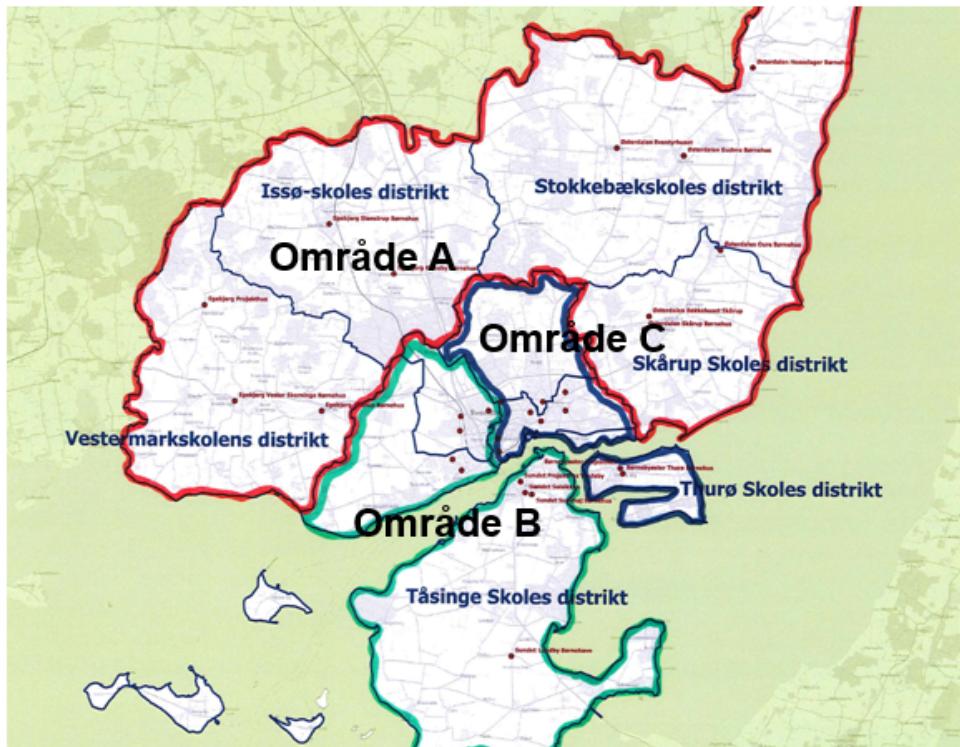
Gennem aktiviteter arbejdes der med at udvikle hensigtsmæssige kommunikations- og handlemåder for de voksne og barnet.

Se vedhæftet pjece og link: <http://www.pprsvendborg.dk/tiltag-p%C3%A5-tv%C3%A6rs>

## **Forslag 2: Reduceret områdeledelse**

Områdeledelsen kan reduceres med yderligere ét område med børnehuse og én dagtilbudsleder svarende til en reduktion på 33 pct. i forhold til områdeledelsen pr. august 2018. Dagplejen består som i dag.

Ved reduceret områdeledelse består de kommunale dagtilbud af fire områder, hvoraf Dagplejen udgør det ene område. Hvert område har én dagtilbudsleder og mellem fem og ti pædagogiske teamledere svarende til én pædagogisk teamleder pr. børnehus eller dagplejegruppe. Nedenfor er vist et kort over de tre kommunale områder med børnehuse (Dagplejen dækker hele Svendborg Kommune) og en oversigt over de fire kommunale områder med antal børn, forældre, ledere og børnehuse/dagplejegrupper. Der er taget afsæt i 2017.



### Område A

0-5-årige: 488  
Forældre: 976  
Ledere: 11  
Børnehuse: 10

### Område B

0-5-årige: 535  
Forældre: 1.070  
Ledere: 10  
Børnehuse: 9

### Område C

0-5-årige: 546  
Forældre: 1.092  
Ledere: 8  
Børnehuse: 7

### Dagplejen

0-2-årige: 394  
Forældre: 788  
Ledere: 6  
Dagplejegrupper: 5

Ved reduceret områdeledelse skal dagtilbudsledere fortsat sætte retningen for den pædagogiske udvikling i eget område i dialog og samarbejde med de pædagogiske teamledere, understøtte personaleledelsen og den faglige ledelse i børnehuse og dagplejegrupper, have budgetansvar, være sekretær i områdets forældrebestyrelsesmøder og formand for MED-udvalget samt koordinere og være tovholder i det tværfaglige samarbejde. Herudover står dagtilbudsledere overfor, sammen med de pædagogiske teamledere, at skulle udmønte en ny dagtilbudsreform, der blandt andet indeholder ny styrket pædagogisk læreplan, evalueringskultur, større forældresamarbejde og inddragelse af lokalsamfundet – det åbne dagtilbud.

Ved reduceret områdeledelse reduceres antallet af forældrebestyrelser fra seks pr. august 2018 til fire. Der udarbejdes en model for husråd i alle børnehuse og dagplejegrupper, som sammen med forældrebestyrelser udgør det formelle samarbejde mellem dagtilbud og forældre. Forældrebestyrelser tager sig af de overordnede linjer for området som eksempel fastsættelse af principper for budgettets anvendelse og åbningstider. Husråd tager sig af de nære beslutninger for det enkelte børnehus eller dagplejegruppe eksempelvis planlægning af arbejdsdag eller julefest.

Med flere børnehuse kan dagtilbudsledere vanskeligt varetage ledelsen af ressourcepædagoger, opgaverne på specialområdet samt myndighedsopgaver. Reduceret områdeledelse indebærer således, at der ansættes en leder af specialområdet, som samtidig skal varetage myndighedsopgaver eksempelvis Servicelovens § 32 og opprioritering af børn jævnfør visitationskriterierne.

Reduceret områdeledelse kan blandt andet medføre, at:

- Ledelsesspændet for dagtilbudsledere i børnehuse øges fra mellem fire og seks børnehuse pr. august 2018 til mellem syv og ti børnehuse

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 270.000 kr. netto:

- Nedlæggelse af en stilling som dagtilbudsleder på 37 timer ugentligt
- Ansætte en leder på specialområdet på 22 timer ugentligt



# Tidlig indsats før og i vuggestuen

Evaluering af Vuggestueprojektet i Svendborg Kommune –  
Dagtilbud

Skrevet af Anna Eg Pedersen

J u n i 2 0 1 8

## Indholdsfortegnelse

<b>Introduktion til Vuggestueprojektet.....</b>	<b>3</b>
<b>Case 1 .....</b>	<b>6</b>
<b>Case 2 .....</b>	<b>8</b>
<b>Case 3 .....</b>	<b>10</b>
<b>Evaluering af Vuggestueprojektet.....</b>	<b>12</b>

## **Tid, tillid og tværfaglighed kan hjælpe udfordrede familier**

**En pædagog, der støtter barn og forældre både i hjemmet og i vuggestuen, er et nyt tiltag i Svendborg Kommunes tidlige indsats. Det kan være løsningen for familier i udsatte positioner, inden deres udfordringer bliver til en bunke sagsakter, der koster både samfundet og familien dyrt.**

At blive mor eller far for første gang er en livsomvæltning. Pludselig fylder amning, bleskift og søvnmønstre alt. Nybagte mødre og fædre bliver pressede, og hvis livssituationen oveni købet er kaotisk, kan det være svært at finde fodfæste i rollen som forælder. Det kan Vuggestueprojektet i Svendborg Kommune hjælpe med.

I Svendborg Kommunes dagtilbud har man fokus på den tidlige indsats, der berører de første seks år af et barns liv. En indsats, der skal sættes ind før barnet skal i dagtilbud, og før udfordringerne bliver til en sag. Vuggestueprojektet er et tværfagligt samarbejde mellem sundhedspleje, vuggestue og den enkelte familie. Tværfagligheden giver mulighed for at gribe børn og familier, der nemt bliver brugt unødvendigt mange ressourcer på, hvis indsatsen kommer for sent.

Der knyttes en ressourcepædagog til barnet og familien, der fungerer som støtte og bindeled mellem familien og dagtilbuddet.

Ressourcepædagogen kommer gerne allerede under graviditeten og i barslen både i hjemmet og vuggestuen sammen med familien. Pædagogens arbejdsopgaver er mangeartede – der hjælpes, hvor der er behov.

### **Skræddersyet forløb med faglig fleksibilitet**

Der er ingen skabelon for, hvordan et vuggestueprojekt skal forløbe. Det skræddersyes efter den enkelte familie. Fællesnævneren er det tværfaglige samarbejde, der tager udgangspunkt i vuggestuen, fortæller en ressourcepædagog, der har været med i flere projekter.

- Det højner fagligheden omkring børnene, at vi samarbejder. Tankegangen er den samme, som når jeg bliver sat ind som støtte på et barn i dagtilbuddet, men jeg kan være den forlængede arm ud af vuggestuen og ind i hjemmet, forklarer ressourcepædagogen.

Det kan være hjælp til at få bestilt en lægetid eller

### **OM VUGGESTUEPROJEKTET**

Vuggestueprojektet er en prøvehandling, der startede som en udbygning af projekt Nyt Liv. Tanken er at koble sundhedspleje med dagtilbud via en ressourcepædagog. Det skal ruste deltagerne til at varetage forældrerollen og skabe et godt hjemmelæringsmiljø for barnet.

Projektet arbejder tidligt forebyggende i insatstrappens tre første trin (almen området - § 11 og § 11.3)

Vuggestueprojektet startede 1. september 2015 og sluttede 30. juni 2017.

På to år har der været 12 indsatser, og det har kostet 160.000 kroner.

Kilde: Projektbeskrivelse af Vuggestueprojektet 2015/2017



danne sig overblik over økonomien. Ofte er det at få tingene ført ud i praksis. Ressourcepædagogens arbejde skal i sidste ende hjælpe med at skabe overskud til at være en god forælder.

- Det, der hele tiden står i baghovedet på pædagogen, er, at forældrene skal blive den bedste udgave af dem selv for at kunne varetage deres rolle som forælder, siger ressourcepædagogen.

### **Tid til tillid og samarbejde**

Vuggestuen er den kontinuerlige faktor, der er med til at fastholde barnet i stabile rammer og sikrer, at fagfolk har fokus på barnet, når der er kaos på hjemmefronten.

Ressourcepædagogen har et tæt samarbejde med vuggestuepædagogerne, og de sparrer løbende om barnets trivsel. Der er flere fordele ved indsatsen, mener vuggestuepædagog.

- Jeg har en ekstra sparringspartner, der har et rigtig godt kendskab til de her familier. Jeg er sikker på, at der er ting, jeg ikke ville kende til, hvis ressourcepædagogen ikke var med. Ting, som kan være relevant viden i forhold til barnets trivsel, siger vuggestuepædagogen.

Samtidig får ressourcepædagogen også udbytte af sparring med vuggestuen.

- Jeg ser kun et splitsekund i hjemmet. Vuggestuepædagogerne har flere timer med børnene og kan se, hvordan de trives. De kan bedre opdage, at søvnrytmen for eksempel er spoleret. Derfor er sparringen vigtig begge veje, fortæller ressourcepædagogen.

Ressourcepædagogen har tid til og mulighed for at skabe og vedligeholde en tæt relation til de deltagende familier, der også gavner samarbejdet med vuggestuen.

***”Vi er så tidligt på banen, at der ikke er en sag, men vi møder en familie, der har nogle udfordringer”***

**- Vuggestuepædagog i vuggestueprojektet**

- Vi er så tidligt på banen, at der ikke er en sag, men vi møder en familie, der har nogle udfordringer. Det gør, at vi får etableret en tæt og positiv relation. Vi ved, at når et barn først er i mistrivsel, er antennerne ude hos forældrene. Her er indsatsen så tidlig, at der ikke er noget, der er gået i stykker. Når der så opstår noget undervejs, er det nemmere at tage fat i, fordi kontakten og relationen er skabt, forklarer vuggestuepædagogen.

### **Et lille og lettilgængeligt tiltag**

Vuggestueprojekterne starter, når en sundhedsplejerske eller jordemoder ser en gravid med udfordringer, der kunne have gavn af ekstra støtte. En lille indsats kan gøre en stor forskel, mener sundhedsplejerske i projektet.

- Det er som regel livssituationen, der er kaotisk hos de mødre og familier, der er med i projektet. De kan noget følelsesmæssigt med indlevelse og empati, men de har brug for ekstra støtte. I de her familier kan det gå begge veje, og en ret lille indsats kan måske få det til at gå den rigtige vej, mener sundhedsplejersken.

Hun mener, at styrken i projektet er, at indsatsen er så tidlig, som den er.

- Det er et godt projekt, fordi det er lettilgængeligt – tidligt og bredt. Ting kan som regel lade sig gøre meget hurtigt uden ventetid. Når vi først er der, hvor der skal laves en bunke papirer, så er løbet nærmest kørt, når der kommer en indsats i stand. Tidlig indsats sparer meget på den lange bane, siger sundhedsplejersken.

Som sundhedsplejerske giver denne omfordeling af ressourcerne god mening, mener hun.

- Jeg ser det faktisk som en lettelse, når en udfordret familie kommer med i projektet. Den indsats, jeg kan give i den almindelige sundhedspleje, er ikke ligeså intensiv. Der er en masse opgaver, der bliver overtaget af resourcepædagogen. Så der bliver lagt nogle ressourcer et sted, men de bliver spærret et andet sted, forklarer sundhedsplejersken.

## **- Ressourcepædagogen hjælper mig med at være mor og far**

Det første vuggestueprojekt i Svendborg Kommune startede for to år siden med en gravid, enlig, vietnamesisk kvinde i starten af 30'erne.

Ressourcepædagogen blev tilknyttet den vordende mor, da sundhedsplejerske og jordemoder under graviditeten vurderede, at kvinden havde brug for ekstra støtte på grund af en kaotisk livssituation.

Den kommende mor var blevet gravid med en kæreste, der var forsvundet. Han havde forinden været med til at komplicere hendes relationer til både familie og arbejdsgiver. Hun stod derfor uden netværk og var sprogligt udfordret, da hun ikke talte meget dansk.

- Jeg var bange. Det var mit første barn, så jeg vidste ikke hvordan. Jeg græd hele tiden. Ressourcepædagogen forklarede mig, hvordan fremtiden er med det første barn. Der er kun mig, så hun hjælper mig med at være mor og far, fortæller alenemoren.

### **Alsidige arbejdsopgaver**

Ressourcepædagogen startede med at hjælpe den højgravide kvinde med at indsamle doneret babyudstyr. Bagefter kiggede de på økonomi. De to brugte også mange kræfter på at opspore barnets hjemløse far, da det var vigtigt for kvinden, at hendes kommende datter kunne få mulighed for dansk statsborgerskab og vished om sit faderlige ophav.

Kvindens termin lå midt i sommerferien, og imens ressourcepædagogen var bortrejst, kom vuggestuepædagogen i hjemmet og gav støtte og vejledning. Kvinden husker allerbedst ressourcepædagogens hjælp i en nødsituation, der opstod kort efter fødslen af hendes datter. En nat fik hun ondt i arret fra sit kejsersnit og ringede til ressourcepædagogen, der kørte hjem til hende, fik kontaktet vagtlæge og blev hos hende hele natten for at hjælpe med det nyfødte barn.

- Det havde været meget svært uden ressourcepædagogen. Jeg tænker altid på hende først. Jeg har svært ved dansk udtale, og så er det svært at få hjælp. Jeg er meget heldig. Jeg ved ikke, hvordan andre gør uden hjælp, siger kvinden.

Efterfølgende har ressourcepædagogen hjulpet med alt fra kontakt til sagsbehandler til at fikse vaskemaskinen, da den gik i stykker. Hun har hjulpet med at få etableret kontakt til barnets fars side af familien, og har fået løsnet op i konflikterne i kvindens egen familie, så hun nu har mere netværk.

### **Med vuggestuen som omdrejningspunkt**

I dag har kvinden en velfungerende datter på et år og otte måneder, der trives i sin vuggestue, imens mor er på sprogskole. Ressourcepædagogen har hele tiden været i løbende dialog med

***"Det vigtigste er, at jeg kan snakke med ressourcepædagogen. Hun giver mig muligheder, og så bestemmer jeg"***

**- Mor i vuggestueprojektet**

vuggestuepædagogen og fik klædt både vuggestue og mor på til opstarten. De gik på besøg flere gange under barslen, hvor moren har fået indblik i dansk vuggestuekultur. Nu er den enlige mor er langt mere selvkørende og selvsikker end tidligere.

- Hun havde slet ikke forstået, hvad hun havde været udsat for med faren til barnet. Efterhånden som vi fik det trevlet op, gav det hende større forståelse for sin situation og en enorm selvindsigt. Det fik hende til at reflektere. Nu tror hun på, at hun kan være en god mor, siger ressourcepædagogen.

Kvinden sætter stadig stor pris på ressourcepædagogens hjælp, selvom hun nu kan klare lægebesøg og biblioteksture på egen hånd.

- Det vigtigste er, at jeg kan snakke med ressourcepædagogen. Hun giver mig muligheder, og så bestemmer jeg. Jeg kan ikke snakke med min familie om de hemmelige ting. Det er kun hende, der kan hjælpe mig med det, siger kvinden.

## - Ressourcepædagogen er vores børne-gps

For cirka et halvt år siden blev en ressourcepædagog tilkøbt et vuggestueprojekt med et ungt par.

Moren nåede lige at fylde 18 år, inden hun fik en datter med sin 22-årige kæreste. Den nybagte familie fik en hård start på familielivet, da den nyfødte ikke spiste tilstrækkeligt og ikke tog nok på. Det var sundhedsplejersken, der kom i hjemmet, som fik familien visiteret til Vuggestueprojektet, da datteren var et par måneder gammel og var begyndt at vise bekymrende tegn i sin kontakt.

Parret var begge uden uddannelse og med tidligere misbrug. Den unge mors netværk befandt sig langt væk, og farens familienetværk var begrænset af sygdom.

### **Rolige hjemmerammer**

Ressourcepædagogen skulle hjælpe med at få etableret en god kontakt mellem barn og forældre, og det første tiltag blev at identificere en urolig faktor i hjemmet.

- Vi havde en hund. Den blev jaloux på vores datter, så hver gang vi gav hende opmærksomhed, lavede den ballade, og så skældte vi den ud. Det kunne ressourcepædagogen se var stressende for vores datter, fortæller faren.

***"Ressourcepædagogen er god til at forklare, hvad de gør i vuggestuen. Hun stiller spørgsmålene, og så får vi svarene"***

**- Mor i vuggestueprojektet**

Parret valgte at få hunden aflivet, og efterhånden blev kontakten til barnet bedre. Ressourcepædagogen kunne herefter hjælpe særligt den unge mor med de bekymringer, hun havde for sin datter.

- Det bedste er nok, at hun gør mig afslappet i forhold til min datter. Hvis ressourcepædagogen ikke havde været her, tror jeg ikke, min datter var kommet så langt i sin udvikling, og jeg havde stresset over de mindste ting. Der havde sikkert også været masser af opvask og rod og kaos. Vi havde nok også endt med at diskutere alting. Hun er god til at give os ro på, forklarer moren.

Ressourcepædagogens arbejdsopgaver har også her været alsidige. Alt fra at tage med til øjenlæge til at give en hjælpende hånd med opvasken.

- Lige når hun kommer, kan man godt tænke "åh", men når man ser resultatet, bliver man glad. Så er det egentlig dejligt, at der kommer en og sparker os i måsen. Hun er en god støtte for mig, fortæller den unge mor.

### **En voksen, der viser vej i vuggestuen**

I øjeblikket går ressourcepædagogen på besøg i vuggestuen sammen med forældre og barn, inden den reelle indkøring starter om en måneds tid.

- Ressourcepædagogen er god til at forklare, hvad de gør i vuggestuen. Hun stiller spørgsmålene, og så får vi svarene. Jeg er genert, så jeg var aldrig kommet derned alene, det havde været alt for grænseoverskridende. Jeg ville ikke vide, hvad jeg skulle sige eller gøre. Det er virkelig rart at have ressourcepædagogen med, siger moren.

Ressourcepædagogen støtter forældrene, så de løbende kan løse flere og flere opgaver selv.

- Jeg oplever, at familien har fået mere ro og tro. De tror på, at de kan. De har hele tiden været meget åbne i vores samarbejde og er gode til at tage råd og vejledning til sig. De hviler mere i deres forælderroller i dag, fortæller ressourcepædagogen.

Selvom forældrene er ved at finde fodfæste, er det rart med en, der kan besvare alle spørgsmålene.

- Ressourcepædagogen er vores børne-gps. Hun er god til at svare på vores spørgsmål og vise os den rigtige vej, afslutter den unge far.

## **- Ressourcepædagogen er som min "veninde"**

For et år siden kom en 18-årig syrisk kvinde med i Vuggestueprojektet kort efter, hun havde født sin datter. En ressourcepædagog blev knyttet til familien, da sundhedsplejerske og familiekonsulent vurderede, at der var brug for ekstra hjælp i hjemmet, fordi kvinden var ung og alene.

Den unge mor var flygtet fra krigen i Syrien sammen med sin familie, da hun var gravid. Kort efter fødslen af sin datter, flyttede hun i egen lejlighed sammen med faren til barnet. Han fik efter et par måneder afslag på sin ansøgning om opholdstilladelse i Danmark, og måtte efterlade kone og barn og rejse til Tyskland. Kvindens egen mor måtte rejse tilbage til Syrien for at besøge et sygt familiemedlem, og dermed stod den nybagte mor også med ansvaret for sine søskende.

### **Bløde overgange for familien**

Ressourcepædagogen kunne hjælpe med at få styr på opholdstilladelse, integrationsydelse, datterens papirer og den generelle lovgivning, når man kommer til et nyt land. Opgaverne var meget varierede – nogle dage var det hjælp til møder med det offentlige, andre dage var det at få lavet babymos og øve overgangskost.

Da datteren blev ældre, hjalp ressourcepædagogen med at få hende korrekt vuggestueplaceret. Det var vigtigt at finde en institution, der var let tilgængelig for at sikre et stabilt fremmøde. Den unge mor kendte intet til dansk kultur og vuggestueliv og var skeptisk overfor at aflevere sit barn. De gik derfor på besøg og så dagligdagen i en vuggestue.

- Det var svært for min datter at vænne sig til at gå i vuggestue, og det var svært for mig. Hun græd så meget. Jeg skulle i skole, så ressourcepædagogen tog med hende i vuggestue i starten, og så sendte hun billeder til mig, så jeg kunne se, at hun havde det godt. Det hjalp mig meget, forklarer moren.

### **Fra flygtningebarn til moden mor**

I dag er datteren halvandet år og glad for sin vuggestue. Ressourcepædagogen hjælper stadig med kontakten til offentlige instanser, eksempelvis lægebesøg, blandt andet fordi sproget stadig er en udfordring. Men indstillingen hos den unge mor har ændret sig.

- Kvinden er gået fra barn til voksen. Hun havde intet kendskab til det danske samfund, hun var meget ung, og hun havde nogle urealistiske forestillinger om, hvad man kan "forlange". Hun er blevet meget mere moden, og vi behøver slet ikke diskutere tingene mere. Hun kunne ikke på egen hånd nå frem til, hvad vuggestue er godt for. Nu kan hun se det, og hendes datter kommer af sted hver dag, fortæller ressourcepædagogen.

***"Ressourcepædagogen vejleder mig og hjælper mig. Hun er både min familiekonsulent, pædagog, sagsbehandler – hun kan det hele"***

**- Mor i vuggestueprojektet**

Den syriske mor har også stadig stor gavn af ressourcepædagogen i mødet med det danske samfund.

- Ressourcepædagogen vejleder mig og hjælper mig. Hun er både familiekonsulent, pædagog, sagsbehandler – hun kan det hele. Selvom vi har forskellige aldre, så er ressourcepædagogen som min "veninde". Jeg fortæller hende alt, jeg har på hjerte, fortæller den unge mor.



## Tidligere indsats er økonomisk og menneskelig besparelse

**Der er bred enighed hos forskere og kommuner om, at tidlig indsats giver god mening i forhold til udsatte børns fremtid. Vuggestueprojektet er et konkret tiltag, der kan spare ressourcer på lang sigt, og derfor bør det få plads på den kommunalpolitiske dagsorden, mener dagtilbudsleder.**

Forskning viser, at de første 1000 dage af et barns liv har en afgørende betydning for, hvordan barnet klarer sig senere hen. Derfor er den tidlige indsats vigtig.

Det er heller ikke umiddelbart til diskussion rundt omkring i de danske kommunalbestyrelser. Tænketanken DEA har lavet en analyse af de politiske barrierer i kommunerne, som viser, at der er bred enighed om, at den tidlige indsats overfor børn i alderen 0-6 år giver god mening. Særligt i forhold til børnenes læring og udvikling senere i livet. Alligevel halter den tidlige indsats i mange af landets kommuner.

### Tidlig indsats på dagsordenen

Analysen fra DEA peger på flere årsager til, at den tidlige indsats bliver nedprioriteret. En af årsagerne er, at alle er enige: Tidlig indsats er godt. Den manglende konflikt gør det til en såkaldt ensidet debatsag, der ikke bliver brugt politisk krudt på, fordi der ikke er noget at diskutere.

### DE FØRSTE 1000 DAGE

Forskning viser, at indtil et barn når 3-års alderen, er der stor mulighed for at påvirke barnets udvikling i en positiv retning.

Tilknytningen til primære omsorgspersoner i de første 1000 dage er afgørende for barnets udvikling af empati, moral og relationer, men også skoleparathed og faglige resultater senere i livet.

Kilde: Egmont Rapporten 2016

Men det er både politikeres, kommuners, lederes og pædagogisk personales fælles ansvar at få bekæmpet den såkaldte læringsulighed, der giver børn i udsatte positioner ringere muligheder, mener dagtilbudsleder og tovholder på Vuggestueprojektet.

- Den tidlige indsats er vigtig, fordi vi skal forsøge at bekæmpe læringsuligheden. Børn i Danmark har ikke lige muligheder for at lære og udvikle sig, for de bliver født ind i familier med forskellige forudsætninger. Og vi ved, at deres læringspotentiale bliver grundlagt inden skolealderen, så indsatsen skal ske allerede i dagtilbuddet, ellers er det for sent, forklarer dagtilbudslederen og tilføjer:

- Læringsuligheden skal bekæmpes med en tidlig, tværprofessionel indsats, der involverer og samarbejder med forældrene for at styrke læringsmiljøet i hjemmet. Det kan Vuggestueprojektet.

### **Ressourcer sparet på sigt**

I de konkrete vuggestueprojekter i Svendborg Kommune, er det endnu umuligt at sige, hvordan børnenes fremtid vil arte sig. Men indtil videre er det lykkedes at fastholde stabile rammer, hvor der har været rum til at fokusere på den tidlige tilknytning, på trods af kaotiske forhold i forældrenes liv.

Vuggestueprojektet startede som en prøvehandling, men dagtilbudslederen håber på at kunne fortsætte.

- Projektet tager afsæt i at give forældre kompetencer til forælderrollen. Vi ved, at forældre i udsatte positioner ofte har lang erfaring med at blive mødt med kritik og fokus på det, de ikke kan. Det gør dem usikre i forælderrollen. Ved at investere tid og ressourcer i samtale, anerkendelse og forståelse for forældrene kan vi være med til at bryde den sociale arv hos barnet og spare ressourcer på sigt, fordi det ikke bliver til en sag, siger hun.

### **Tidlig indsats er aldrig spildt**

Vuggestueprojektet startede i Svendborg Kommune i 2015, og i løbet af de seneste to år har der været 12 indsatser, som har kostet 160.000 kroner. I nogle tilfælde har familien haft brug for mere, end hvad projektet tilbyder, men i alle tilfælde har projektet fremskyndt den tidlige indsats, der er vigtig for børnenes trivsel og tidlige tilknytning.

- I størstedelen af projekterne har der ikke været underretninger til familieafdelingen, men i de tilfælde, hvor der er blevet lavet underretninger, har sagsbehandlingen været hurtigere. Vejen til en sag bliver kortere, fordi vi kender familien og har relationen. Derfor er indsatsen aldrig spildt, slutter dagtilbudslederen.

### **TIDLIG INDSATS**

#### **- analyse af de politiske barrierer i kommunerne**

Analysen bygger på 27 kvalitative interview med politiske aktører, der er tæt på de kommunalpolitiske beslutningsprocesser.

Analysen viser, at der er fokus på tidlig indsats i kommunerne, men de fleste er utilfredse med egen indsats.

Analysens respondenter peger blandt andet på følgende årsager til manglende indsats: Manglende viden, dagsorden uden fælles sprog og uden konflikt, ressourcekrævende, hård konkurrence, manglende interesse, manglende konkret forskning og tværpolitiske udfordringer.

Kilde: Tænk tanken DEA

### **SOCIOØKONOMISK ULIGHED vs. UDSATTE BØRN**

Når det kommer til læringsulighed, skelnes der mellem socioøkonomisk ulighed på den ene side, hvor børn af ufaglærte og nogle grupper af etniske minoritetsbørn befinder sig i den ene ende, og børn af højuddannede i den anden ende.

På den anden side er de særligt socialt udsatte børn, der kommer fra familier med ringe forældreindkomst, hvor der er tale om massive problemer med for eksempel psykisk sygdom, misbrug eller ekstrem fattigdom.

Kilde: Ny Dagsorden for Danmarks Dagtilbud – Formandskabet, Rådet for Børns Læring

## Hvordan kommer I igang?

Inden et forløb kan skydes i gang, skal der afstemmes nogle forventninger mellem jer forældre, institutionen og os.

Vi skriver en samarbejdsaftale, hvor jeres fokus og mål for forløbet skrives ned.

I skal selv, i samråd med jeres barns pædagog og os, vælge nogle fokuspunkter og mål for forløbet.

## Målene kunne f.eks. være

- Peter skal blive bedre til at vente på tur
- Sarah skal blive bedre til at gøre, som de voksne siger
- Oscar skal blive bedre til, at blive ved det han laver

Jeres barn får mulighed for at arbejde med målene både hjemme, i flerfamiliegruppen og i dagtilbud. Vi laver en fælles indsats, så I som familie får bedst mulighed for at lykkes.

Vi håber, at dette har fanget jeres interesse eller nysgerrighed til at vide mere.

Hvis I er interesseret i et forløb i flerfamiliegruppen skal I kontakte lederen i jeres barns børnehus og derefter vil I høre mere fra os.

## Hvem er vi?



Elsebeth Joensen  
Ressourcepædagog  
og familierapeut



Susanne Søndergaard  
Ressourcepædagog  
og familierapeut



Karina Højlund Hansen  
Psykolog, PPR



Louise Kjærsgaard Junge  
Psykolog, PPR

Til forældrene...

Er flerfamiliegruppen  
noget for jer?



PPR  
Svendborg og Ærø



Svendborg  
Kommune

## Hvad er flerfamiliegruppen?

Flerfamiliegruppe er et tilbud til forældre til børn mellem 4-6 år og deres dagtilbud i Svendborg kommune.

I flerfamiliegruppen vil man som forældre deltage sammen med sit barn og andre familier. I flerfamiliegruppen arbejder I forældre, Jeres barn og barnets dagtilbud sammen om noget af det, man kan være udfordret af i en familie.

En flerfamiliegruppe består af 6 - 9 familier. I er selv med til at bestemme jeres fokus for forløbet, sammen med Jeres barns dagtilbud.

En baggrund for at ville deltage, kan f.eks være hvis man genkender nogle af dette:

- Mit barn bliver ofte hidsig og kan være voldsom over for andre børn
- Mit barn viser megen usikkerhed og er ofte stille og indadvendt
- Det er svært at få mit barn til at lytte og gøre som der bliver sagt
- Det er svært at få nærvær med mit barn

## Hvad laver man i flerfamiliegruppen?

I forløbet vil vi mødes en gang om ugen fra kl. 16.00-18.30 samme sted. Der vil være aktiviteter for jer og jeres barn, som en ramme for det fælles arbejde – aktiviteter der giver både jer og jeres barn mulighed for at øve sig på de fokus I har valgt. Netop i lege og aktiviteter sammen kan der være gode muligheder for at finde nye veje for både forældre og børn. Hver gang vil vi fælles lave mad og spise sammen.

## En typisk eftermiddag i flerfamiliegruppen:

- 16.00: Goddag og samling. Kaffe/the og snak om tiden siden sidst
- 16.15 - 17.15: Fælles aktiviteter og lege
- 17.15 - 18.20: Fælles madlavning, spisning og oprydning
- 18.20: Fælles samling med farvel og tak for i dag



## Praktisk:

Tilbuddet er gratis, men I forpligter Jer til stabilt fremmøde.

Flerfamiliegruppen er et forløb der strækker sig over i alt 14 uger. Vi mødes i gruppen hver uge kl. 16-18.30. Der er 11 gruppegange og derudover 3 samtaler med os og jeres barns dagtilbud.

Forløbet starter med en målfokuseringsamtale, hvor vi sammen finder fokus for netop jeres arbejde. Undervejs i forløbet har vi en samtale, hvor vi evt. kan justere fokus.

Forløbet afsluttes med en samtale, hvor vi sammen taler om forløbet.

## Svendborg Kommune – Børne- og Ungeudvalget

### Høring vedr. forslag til ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet

Høringsperiode fra d. 28. august – 10. september 2018 kl. 12.00.

Hørings svar sendes senest d. 10. september kl. 12.00 til: [bu@svendborg.dk](mailto:bu@svendborg.dk)  
mrk. "Hørings svar – ledelsesstruktur".

#### Hørings svar afgivet af

FTR, BUPL, Susanne Gustenhoff.

#### Evt. generelle bemærkninger

Vi tillidsfolk mener, at det er et ensidigt fokus der er grundlaget for forslag om reduktion af områdeledelse. Nu i anden omgang.

Vi vil gøre opmærksom på regnestykket, eller det økonomiske rationale, der går i den modsatte retning. Altså at man i 2011 sparede 3 mio. ved at indføre områdeledelse. Derudover er der sparet ca. 2 mio. ved at reducere i områdeledelse løbende. Vi tænker, at nu kan vi ikke "holde til" yderligere besparelser uden at de indre samarbejdsstrukturer, og kerneydelsen vil blive påvirket.

Det er vigtigt at holde for øje, at der er en konstant besparelse når man ved en områdelederstruktur kan arbejde ud fra en fleksibilitet, der giver udnyttelse af ressourcer og kapacitet, specielt i tider med op og nedadgående børnetal, og pres på økonomien.

Hvis der er "mangel" på børn i et hus, og der er en ledig stilling i et andet, kan man omrokere personalet til et andet hus. Det betyder øget sikkerhed i ansættelsen, og for arbejdsgiver betyder det, at man kan fastholde dygtig arbejdskraft. Det giver også mulighed for, at benytte alternative "rum" til eks. storebørns grupper, som det er set med Sundhøj huset, Holbøllsminde og Lærkereden.

Vi stiller os uforstående overfor, hvorfor det netop er ledelsesstrukturen på dagtilbudsområdet der er i spil, gang på gang. Når det åbenlyst er en velfungerende struktur....

#### **FORSLAG 1 – Organisatorisk samling af to børnehuse i Skårup**

##### Bemærkninger til Forslag 1 i høring

Dette forslag giver god mening.

## Forslag 1: Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup

Østerdalen Bakkehuset Skårup modtager tildeling fra garantimodellen, idet børnehuset har færre end 32 indmeldte 3-5-årige.

Ved en organisatorisk samling af Østerdalen Bakkehuset Skårup og Østerdalen Skårup Børnehus - ét børnehus med to afdelinger – skal det sammenlagte børnehus ikke modtage tildeling fra garantimodellen, og der reduceres med en pædagogisk teamleder. Børnene visiteres herefter til et børnehus.

For at have plads til alle børn skal begge bygninger anvendes det meste af året.

Organisatorisk samling af børnehuse er tidligere sket på Thurø, på Tåsinge, i Vester Skerninge og i to børnehuse i Svendborg by.

Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup kan blandt andet medføre, at

- Der bliver mindre synlig ledelse for medarbejdere, børn og forældre

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 510.000 kr. netto:

- Reduktion i ledelsestimer på syv timer ugentligt
- Reduktion i ledelsens børnetimer på 30 timer ugentligt konverteres til
- Ansætte en pædagog på 30 timer ugentligt
- Bortfald af garantitildeling til Østerdalen Bakkehuset Skårup

### **FORSLAG 2 – Reduceret områdeledelse**

#### **Bemærkninger til Forslag 2 i høring**

Vi mener, at man skal være varsom med at reducere yderligere i områdeledelse. En besparelse på 270.000 kan dårligt opveje, at man bringer et helt dagtilbuds ledelsesstruktur derud, hvor det kan være vanskeligt, at bibeholde det, der netop er denne ledelsesstrukturens styrke.

Her tænker vi på teamledelse af teamlederne i de enkelte huse. Det er vigtigt, at områdelederne kan facilitere og sætte retningen for den pædagogiske udvikling. Sådan at teamlederne kan løfte sig ud over hverdagsforståelser og ind i en strategisk tilgang. Hvis antallet af teamledere kommer over eks. 6-7 i et team, kan det være vanskeligt.

Ved en reduktion i områdeledelse vil der være behov for en særskilt ledelse til ressourcepædagogerne. Det kan vi ikke anbefale. Det er vores oplevelse i forhold til arbejdet med børn i udsatte positioner, at det giver en smidighed og fleksibilitet, at ressourcepædagogerne er organiseret under områdelederne. Der kan ret hurtigt iværksættes ressourceforløb. Der er samtidig en rød tråd i hvad ressourcepædagogerne arbejder ud fra og med, og den faglige retning som er udgangspunktet for arbejdet i børnehuse.



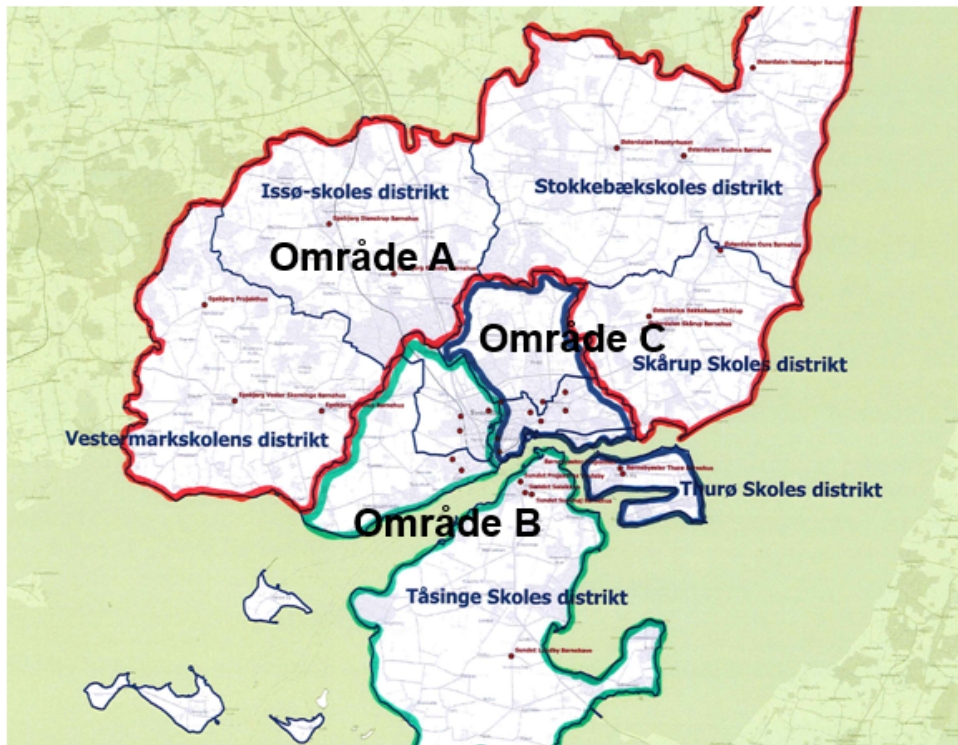
Ressourcepædagogerne betjener nu områder i stedet for før, hvor de kun kunne betjene 2 huse. Tillidsrepræsentant systemet vil blive udfordret, hvis områderne bliver større. På nuværende tidspunkt opleves det, at systemet er velstruktureret. Lønforhandlinger er sat i system, medindflydelsen fungerer og rammerne for de "svære samtaler om sygdom og samarbejdes vanskeligheder er professionelle. Det er altid områdeledelsen, der har styringen i disse samtaler, og dermed kommer man ud over personlig historik.

I forhold til forældre bestyrelser, gør samme problematik sig gældende som i ovenstående. På nuværende tidspunkt oplever vi, at forældrebestyrelser i højere grad er professionelle og "klædt på til jobbet". De forholder sig til hele områder, de overordnede strategiske valg ifht. dagtilbudsloven, og er tættere på det politiske felt via dialogmøder. Men områder kan igen blive for store, og det kan blive noget af en opgave at rekruttere frivillige forældre til...

## **Forslag 2: Reduceret områdeledelse**

Områdeledelsen kan reduceres med yderligere ét område med børnehuse og én dagtilbudsleder svarende til en reduktion på 33 pct. i forhold til områdeledelsen pr. august 2018. Dagplejen består som i dag.

Ved reduceret områdeledelse består de kommunale dagtilbud af fire områder, hvoraf Dagplejen udgør det ene område. Hvert område har én dagtilbudsleder og mellem fem og ti pædagogiske teamledere svarende til én pædagogisk teamleder pr. børnehus eller dagplejegruppe. Nedenfor er vist et kort over de tre kommunale områder med børnehuse (Dagplejen dækker hele Svendborg Kommune) og en oversigt over de fire kommunale områder med antal børn, forældre, ledere og børnehuse/dagplejegrupper. Der er taget afsæt i 2017.



### Område A

0-5-årige: 488  
 Forældre: 976  
 Ledere: 11  
 Børnehuse: 10

### Område B

0-5-årige: 535  
 Forældre: 1.070  
 Ledere: 10  
 Børnehuse: 9

### Område C

0-5-årige: 546  
 Forældre: 1.092  
 Ledere: 8  
 Børnehuse: 7

### Dagplejen

0-2-årige: 394  
 Forældre: 788  
 Ledere: 6  
 Dagplejegrupper: 5



Ved reduceret områdeledelse skal dagtilbudsledere fortsat sætte retningen for den pædagogiske udvikling i eget område i dialog og samarbejde med de pædagogiske teamledere, understøtte personaleledelsen og den faglige ledelse i børnehuse og dagplejegrupper, have budgetansvar, være sekretær i områdets forældrebestyrelsesmøder og formand for MED-udvalget samt koordinere og være tovholder i det tværfaglige samarbejde. Herudover står dagtilbudsledere overfor, sammen med de pædagogiske teamledere, at skulle udmønte en ny dagtilbudsreform, der blandt andet indeholder ny styrket pædagogisk læreplan, evalueringskultur, større forældresamarbejde og inddragelse af lokalsamfundet – det åbne dagtilbud.

Ved reduceret områdeledelse reduceres antallet af forældrebestyrelser fra seks pr. august 2018 til fire. Der udarbejdes en model for husråd i alle børnehuse og dagplejegrupper, som sammen med forældrebestyrelser udgør det formelle samarbejde mellem dagtilbud og forældre. Forældrebestyrelser tager sig af de overordnede linjer for området som eksempel fastsættelse af principper for budgettets anvendelse og åbningstider. Husråd tager sig af de nære beslutninger for det enkelte børnehus eller dagplejegruppe eksempelvis planlægning af arbejdsdag eller julefest.

Med flere børnehuse kan dagtilbudsledere vanskeligt varetage ledelsen af ressourcepædagoger, opgaverne på specialområdet samt myndighedsopgaver. Reduceret områdeledelse indebærer således, at der ansættes en leder af specialområdet, som samtidig skal varetage myndighedsopgaver eksempelvis Servicelovens § 32 og opprioritering af børn jævnfør visitationskriterierne.

Reduceret områdeledelse kan blandt andet medføre, at:

- Ledelsesspændet for dagtilbudsledere i børnehuse øges fra mellem fire og seks børnehuse pr. august 2018 til mellem syv og ti børnehuse

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 270.000 kr. netto:

- Nedlæggelse af en stilling som dagtilbudsleder på 37 timer ugentligt
- Ansætte en leder på specialområdet på 22 timer ugentligt

## Svendborg Kommune – Børne- og Ungeudvalget

### Høring vedr. forslag til ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet

Høringsperiode fra d. 28. august – 10. september 2018 kl. 12.00.

Hørings svar sendes senest d. 10. september kl. 12.00 til: [bu@svendborg.dk](mailto:bu@svendborg.dk)  
mrk. "Hørings svar – ledelsesstruktur".

Hørings svar afgivet af
TR-gruppen PMF Fyn

Evt. generelle bemærkninger
Vi anerkender, at det er forslag 1 og 2 der er sendt i høring.  Når der med beslutningen i Børne- og Ungeudvalget den 5. september 2018 etableres 0-2 års pladser i Østerdalen, Hesselager Børnehus, vil det kun være dagtilbudsområdet Egebjerg, V.Skerninge Børnehuse der modtager tildeling til en bus fra garantimodellen. Genoptages arealeffektiviseringen, så der laves matrikelfællesskab med Vestermarksskolen kan en større renovering af de eksisterende bygninger undgås samtidig med at bussen spares væk.

<b>FORSLAG 1 – Organisatorisk samling af to børnehuse i Skårup</b>
Bemærkninger til Forslag 1 i høring
Vi mener, at det er en fornuftig løsning, at lave en organisatorisk samling af Østerdalen, Bakkehuset Skårup og Østerdalen, Skårup Børnehus. Der er erfaring fra andre dagtilbudsområdet i kommune, hvor der er lavet lignende velfungerende løsninger.

#### **Forslag 1: Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup**

Østerdalen Bakkehuset Skårup modtager tildeling fra garantimodellen, idet børnehuset har færre end 32 indmeldte 3-5-årige.

Ved en organisatorisk samling af Østerdalen Bakkehuset Skårup og Østerdalen Skårup Børnehus - ét børnehus med to afdelinger – skal det sammenlagte børnehus ikke modtage tildeling fra garantimodellen, og der reduceres med en pædagogisk teamleder. Børnene visiteres herefter til et børnehus.

For at have plads til alle børn skal begge bygninger anvendes det meste af året.

Organisatorisk samling af børnehuse er tidligere sket på Thurø, på Tåsinge, i Vester Skerninge og i to børnehuse i Svendborg by.

Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup kan blandt andet medføre, at

- Der bliver mindre synlig ledelse for medarbejdere, børn og forældre

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 510.000 kr. netto:

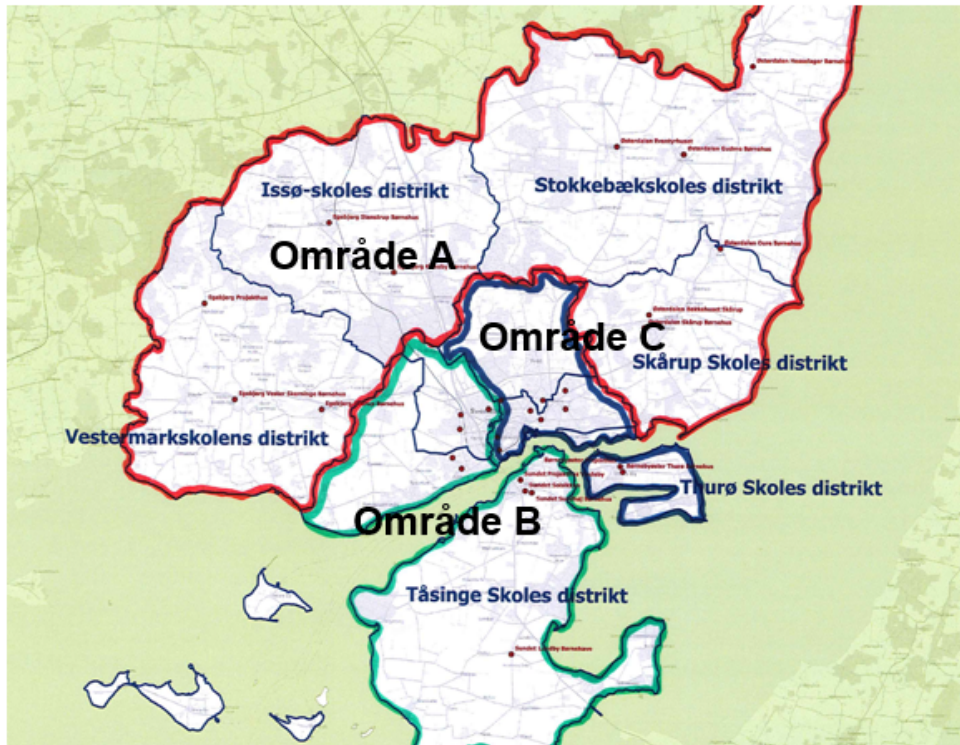
- Reduktion i ledelsestimer på syv timer ugentligt
- Reduktion i ledelsens børnetimer på 30 timer ugentligt konverteres til
- Ansætte en pædagog på 30 timer ugentligt
- Bortfald af garantitildeling til Østerdalen Bakkehuset Skårup

<b>FORSLAG 2 – Reduceret områdeledelse</b>
<b>Bemærkninger til Forslag 2 i høring</b>
<p>Ved delforliget den 24. maj 2018 blev det besluttet, at der reduceres fra 6 til 5 dagtilbudsområder (inkl. dagplejen). Den vedtagende reduktion giver en passende og sammenlignelig størrelse, således at alle dagtilbud bliver økonomisk og fagligt bæredygtige.</p> <p>I den nuværende struktur på dagtilbudsområdet er ressourcepadagogerne placeret decentralt under 3 dagtilbudsledere, det har givet en forbedret, hurtigere og mere fleksibel ressourcepadagogisk indsats for børn, børnegrupper og familier i udsatte positioner. En indsats hvor der spares ressourcer på lang sigt, da forskning viser at en tidlig indsats påvirker barnets udvikling i positiv retning, så de opnår bedre resultater senere i livet.</p> <p>Ved fælles ledelse af ressourcepadagoger og øvrigt pædagogisk personale vil der være en bedre mulighed for fælles viden og kurser/uddannelse, hvilket har stor betydning for, at understøtte udviklingen i dagtilbuddene.</p> <p>Vi mener ikke, at den lille reduktion der opnås i forslag 2, vil kunne matche de store ændringer der vil ske i et meget velfungerende dagtilbudsområde. De store ændringer kan samtidig få negative konsekvenser for arbejdsmiljøet, hvorfor vi ikke kan anbefale en yderligere reduktion, som dette forslag lægger op til.</p>

## **Forslag 2: Reduceret områdeledelse**

Områdeledelsen kan reduceres med yderligere ét område med børnehuse og én dagtilbudsleder svarende til en reduktion på 33 pct. i forhold til områdeledelsen pr. august 2018. Dagplejen består som i dag.

Ved reduceret områdeledelse består de kommunale dagtilbud af fire områder, hvoraf Dagplejen udgør det ene område. Hvert område har én dagtilbudsleder og mellem fem og ti pædagogiske teamledere svarende til én pædagogisk teamleder pr. børnehus eller dagplejegruppe. Nedenfor er vist et kort over de tre kommunale områder med børnehuse (Dagplejen dækker hele Svendborg Kommune) og en oversigt over de fire kommunale områder med antal børn, forældre, ledere og børnehuse/dagplejegrupper. Der er taget afsæt i 2017.



### Område A

0-5-årige: 488  
 Forældre: 976  
 Ledere: 11  
 Børnehuse: 10

### Område B

0-5-årige: 535  
 Forældre: 1.070  
 Ledere: 10  
 Børnehuse: 9

### Område C

0-5-årige: 546  
 Forældre: 1.092  
 Ledere: 8  
 Børnehuse: 7

### Dagplejen

0-2-årige: 394  
 Forældre: 788  
 Ledere: 6  
 Dagplejegrupper: 5

Ved reduceret områdeledelse skal dagtilbudsledere fortsat sætte retningen for den pædagogiske udvikling i eget område i dialog og samarbejde med de pædagogiske teamledere, understøtte personaleledelsen og den faglige ledelse i børnehuse og dagplejegrupper, have budgetansvar, være sekretær i områdets forældrebestyrelsesmøder og formand for MED-udvalget samt koordinere og være tovholder i det tværfaglige samarbejde. Herudover står dagtilbudsledere overfor, sammen med de pædagogiske teamledere, at skulle udmønte en ny dagtilbudsreform, der blandt andet indeholder ny styrket pædagogisk læreplan, evalueringskultur, større forældresamarbejde og inddragelse af lokalsamfundet – det åbne dagtilbud.

Ved reduceret områdeledelse reduceres antallet af forældrebestyrelser fra seks pr. august 2018 til fire. Der udarbejdes en model for husråd i alle børnehuse og dagplejegrupper, som sammen med forældrebestyrelser udgør det formelle samarbejde mellem dagtilbud og forældre. Forældrebestyrelser tager sig af de overordnede linjer for området som eksempel fastsættelse af principper for budgettets anvendelse og åbningstider. Husråd tager sig af de nære beslutninger for det enkelte børnehus eller dagplejegruppe eksempelvis planlægning af arbejdsdag eller julefest.

Med flere børnehuse kan dagtilbudsledere vanskeligt varetage ledelsen af ressourcepædagoger, opgaverne på specialområdet samt myndighedsopgaver. Reduceret områdeledelse indebærer således, at der ansættes en leder af specialområdet, som samtidig skal varetage myndighedsopgaver eksempelvis Servicelovens § 32 og opprioritering af børn jævnfør visitationskriterierne.

Reduceret områdeledelse kan blandt andet medføre, at:

- Ledelsesspændet for dagtilbudsledere i børnehuse øges fra mellem fire og seks børnehuse pr. august 2018 til mellem syv og ti børnehuse

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 270.000 kr. netto:

- Nedlæggelse af en stilling som dagtilbudsleder på 37 timer ugentligt
- Ansætte en leder på specialområdet på 22 timer ugentligt

## Svendborg Kommune – Børne- og Ungeudvalget

### Høring vedr. forslag til ledelsesstruktur på dagtilbudsområdet

Høringsperiode fra d. 28. august – 10. september 2018 kl. 12.00.

Hørings svar sendes senest d. 10. september kl. 12.00 til: [bu@svendborg.dk](mailto:bu@svendborg.dk)  
mrk. "Hørings svar – ledelsesstruktur".

Hørings svar afgivet af
Sektor MED Børn, Unge, Kultur og Fritid

Evt. generelle bemærkninger

<b>FORSLAG 1 – Organisatorisk samling af to børnehuse i Skårup</b>
Bemærkninger til Forslag 1 i høring
Medarbejderrepræsentanterne i Sektor MED Børn, Unge, Kultur og Fritid kan tilslutte sig det foreliggende forslag om en organisatorisk sammenlægning af Østerdalen Bakkehuset Skårup og Østerdaeln Skårup Børnehus.

#### **Forslag 1: Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup**

Østerdalen Bakkehuset Skårup modtager tildeling fra garantimodellen, idet børnehuset har færre end 32 indmeldte 3-5-årige.

Ved en organisatorisk samling af Østerdalen Bakkehuset Skårup og Østerdalen Skårup Børnehus - ét børnehus med to afdelinger – skal det sammenlagte børnehus ikke modtage tildeling fra garantimodellen, og der reduceres med en pædagogisk teamleder. Børnene visiteres herefter til et børnehus.

For at have plads til alle børn skal begge bygninger anvendes det meste af året.

Organisatorisk samling af børnehuse er tidligere sket på Thurø, på Tåsinge, i Vester Skerninge og i to børnehuse i Svendborg by.

Organisatorisk samling af børnehuse i Skårup kan blandt andet medføre, at

- Der bliver mindre synlig ledelse for medarbejdere, børn og forældre

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 510.000 kr. netto:

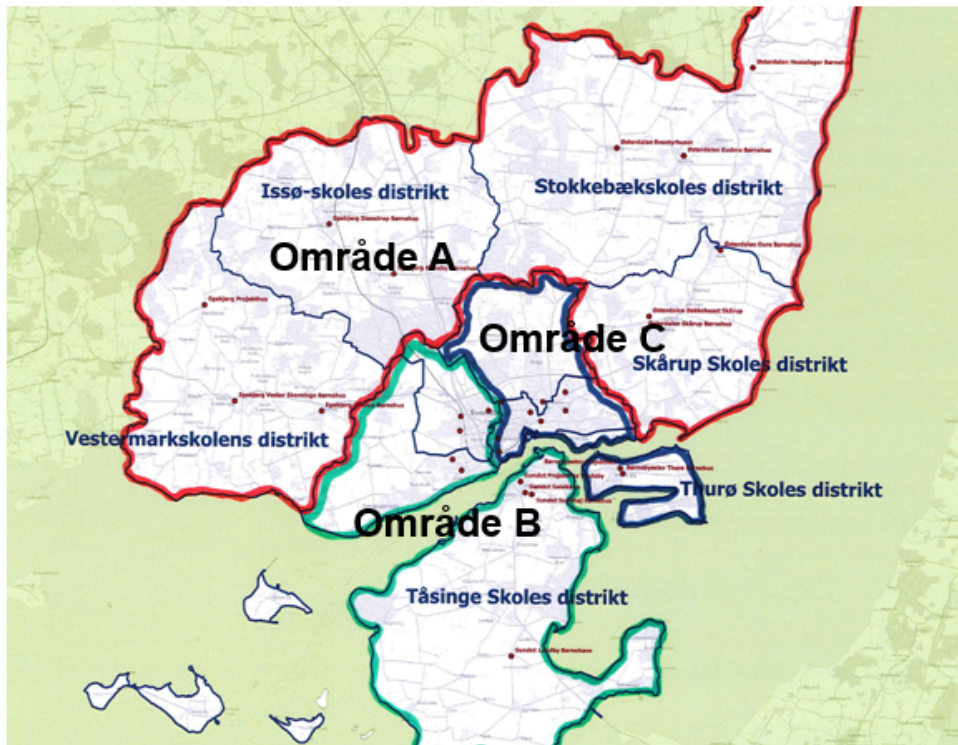
- Reduktion i ledelsestimer på syv timer ugentligt
- Reduktion i ledelsens børnetimer på 30 timer ugentligt konverteres til
- Ansætte en pædagog på 30 timer ugentligt
- Bortfald af garantitildeling til Østerdalen Bakkehuset Skårup

<b>FORSLAG 2 – Reduceret områdeledelse</b>
<b>Bemærkninger til Forslag 2 i høring</b>
Medarbejderrepræsentanterne i Sektor MED Børn, Unge, Kultur og Fritid kan se ideen i reduktionen som blev vedtaget i delforliget den 24. maj 2018, hvor vi går fra 6 til 5 dagtilbudsledere (inkl. dagplejen). Den vedtagende reduktion vil betyde at de 5 dagtilbudsområder (inkl. dagplejen) vil have en passende og mere sammenlignelig størrelse, således at alle dagtilbudsområder bliver økonomiske og faglige bæredygtige.
Ressourcepædagogerne er i den nuværende organisation decentraliseret, hvilket betyder, at de er tættere på opgaverne og derved kan der gives en hurtigere og mere fleksibel indsats til børn og børnegrupper i de enkelte børnehuse, end hvis der igen sker en centralisering af ressourcepædagogerne.

## **Forslag 2: Reduceret områdeledelse**

Områdeledelsen kan reduceres med yderligere ét område med børnehuse og én dagtilbudsleder svarende til en reduktion på 33 pct. i forhold til områdeledelsen pr. august 2018. Dagplejen består som i dag.

Ved reduceret områdeledelse består de kommunale dagtilbud af fire områder, hvoraf Dagplejen udgør det ene område. Hvert område har én dagtilbudsleder og mellem fem og ti pædagogiske teamledere svarende til én pædagogisk teamleder pr. børnehus eller dagplejegruppe. Nedenfor er vist et kort over de tre kommunale områder med børnehuse (Dagplejen dækker hele Svendborg Kommune) og en oversigt over de fire kommunale områder med antal børn, forældre, ledere og børnehuse/dagplejegrupper. Der er taget afsæt i 2017.



<p><b>Område A</b></p> <p>0-5-årige: 488            Forældre: 976            Ledere: 11            Børnehuse: 10</p>	<p><b>Område B</b></p> <p>0-5-årige: 535            Forældre: 1.070            Ledere: 10            Børnehuse: 9</p>
<p><b>Område C</b></p> <p>0-5-årige: 546            Forældre: 1.092            Ledere: 8            Børnehuse: 7</p>	<p><b>Dagplejen</b></p> <p>0-2-årige: 394            Forældre: 788            Ledere: 6            Dagplejegrupper: 5</p>



Ved reduceret områdeledelse skal dagtilbudsledere fortsat sætte retningen for den pædagogiske udvikling i eget område i dialog og samarbejde med de pædagogiske teamledere, understøtte personaleledelsen og den faglige ledelse i børnehuse og dagplejegrupper, have budgetansvar, være sekretær i områdets forældrebestyrelsesmøder og formand for MED-udvalget samt koordinere og være tovholder i det tværfaglige samarbejde. Herudover står dagtilbudsledere overfor, sammen med de pædagogiske teamledere, at skulle udmønte en ny dagtilbudsreform, der blandt andet indeholder ny styrket pædagogisk læreplan, evalueringskultur, større forældresamarbejde og inddragelse af lokalsamfundet – det åbne dagtilbud.

Ved reduceret områdeledelse reduceres antallet af forældrebestyrelser fra seks pr. august 2018 til fire. Der udarbejdes en model for husråd i alle børnehuse og dagplejegrupper, som sammen med forældrebestyrelser udgør det formelle samarbejde mellem dagtilbud og forældre. Forældrebestyrelser tager sig af de overordnede linjer for området som eksempel fastsættelse af principper for budgettets anvendelse og åbningstider. Husråd tager sig af de nære beslutninger for det enkelte børnehus eller dagplejegruppe eksempelvis planlægning af arbejdsdag eller julefest.

Med flere børnehuse kan dagtilbudsledere vanskeligt varetage ledelsen af ressourcepædagoger, opgaverne på specialområdet samt myndighedsopgaver. Reduceret områdeledelse indebærer således, at der ansættes en leder af specialområdet, som samtidig skal varetage myndighedsopgaver eksempelvis Servicelovens § 32 og opprioritering af børn jævnfør visitationskriterierne.

Reduceret områdeledelse kan blandt andet medføre, at:

- Ledelsesspændet for dagtilbudsledere i børnehuse øges fra mellem fire og seks børnehuse pr. august 2018 til mellem syv og ti børnehuse

Økonomisk konsekvens – anslået besparelse på 270.000 kr. netto:

- Nedlæggelse af en stilling som dagtilbudsleder på 37 timer ugentligt
- Ansætte en leder på specialområdet på 22 timer ugentligt