

Hørings svar fra Koordinerende-MED i Center for Børn og Skole 0-16 år

NOTAT

28. november
2024

Sagsbehandler
stols

Udvalget hilser det velkomment med en afdelingsleder af dagtilbud men opfordre til at der skal være stor opmærksomhed på formidling af, at den nye afdelingsleder ikke skal fungere som en ny områdeleder.

Ligeledes ønsker udvalget at der skal være fokus på, at forvaltningen er understøttende for den nye ledelsesstruktur og ikke igangsættende af nye af udviklingsprojekter.

Området har brug for at afdelingsleder samt konsulenterne skal være faciliterende og hjælpsomme i forhold til de nye tiltag.

Der er afsat økonomi til at kompensere børnehusene for ledernes ekstra tid til de udvidede ledelsesopgaver. Det er vigtigt at pengene kommer helt ud i børnehusene.

Der er et ønske om souschef funktion i børnehusene dels til at støtte/sparre med ledelsen men også som en karrierevej for pædagogerne samt en øvelsesbane så området på sigt kan rekruttere ledere.

TR-strukturen kan kun forhandles med organisationerne.

MED-organiseringen kan kun køres i Hoved-MED.

Der skal være opmærksomhed på, at medarbejderne holdes løbende informeret/orienteret om udviklingen – også når der ingen udvikling er.



Høringsvar vedrørende ændring af styrelsesvedtægt for dagtilbud i Frederikssund Kommune

Kære Børn, familier og forebyggelse,

Vi takker for muligheden for at afgive høringssvar i forbindelse med ændringen af styrelsesvedtægten for dagtilbudsområdet i Frederikssund Kommune. Vi har nøje gennemgået den foreslåede ændring og ønsker at fremføre vores bekymringer og opmærksomhedspunkter, som vi mener bør adresseres, før en endelig beslutning træffes.

Mangel på klarhed omkring ledelsesstruktur

Vi anerkender intentionen om at styrke den lokale pædagogiske ledelse i børnehuse, men vi er bekymrede for, at den foreslåede struktur ikke tilstrækkeligt adresserer de reelle udfordringer, som de pædagogiske ledere vil stå overfor. At give den pædagogiske leder det fulde ansvar for både økonomi, personale og forældrebestyrelsen kan føre til en overbelastning af lederne, især i de mindre børnehuse, hvor ressourcerne er begrænsede. Uden den rette støtte og tilstrækkelig kapacitet kan dette resultere i, at den pædagogiske kvalitet i stedet bliver nedprioriteret til fordel for administrative opgaver.

Usikkerhed om forældrebestyrelses rolle og ansvar

Vi har betydelig bekymring for, at de nye forældrebestyrelser vil få svært ved at navigere i deres rolle uden en klar definition af deres opgaver og ansvar. Ændringen fra husråd og områdebestyrelser til selvstændige forældrebestyrelser i hvert børnehus og for dagplejen kræver, at forældre får tilstrækkelig opbakning, viden og ressourcer til at kunne påtage sig disse ansvar. Der er risiko for, at forældrene bliver trukket ud i et uforholdsmæssigt stort ansvar uden den nødvendige støtte, hvilket kan føre til frustration og manglende engagement. Vi foreslår derfor, at der afsættes midler og ressourcer til grundig opkvalificering af forældrebestyrelserne, samt en klarere rammesætning af deres rolle i samarbejdet med de pædagogiske ledere.

Manglende fokus på samarbejde på tværs af enhederne

En stor bekymring ved den foreslåede ændring er risikoen for, at den stærkt decentraliserede struktur kan føre til et fald i samarbejdet på tværs af de forskellige børnehuse og dagplejer. Den øgede lokalisering af beslutningskompetencen til de enkelte børnehuse kan medføre, at vigtige erfaringer og best practices ikke deles mellem enhederne, hvilket kan føre til divergerende kvalitetsniveauer på tværs af kommunen. Vi mener, at der skal være mekanismer for tværgående samarbejde og videndeling på alle niveauer for at sikre, at der ikke opstår et split i kvaliteten mellem de enkelte enheder.

Uklare konsekvenser for medarbejderne og arbejdsmiljøet

Den nye struktur stiller store krav til medarbejdernes fleksibilitet og samarbejdsevne. Vi er bekymrede for, hvordan den nye organisering vil påvirke arbejdsbelastningen for de pædagogiske medarbejdere, som allerede har travlt med den daglige praksis. Den foreslåede struktur understøtter ikke tilstrækkeligt, hvordan arbejdsmiljøet kan sikres i en situation, hvor ledelsesansvaret decentraliseres, og de pædagogiske ledere får et større ansvar. Det er derfor nødvendigt, at der også afsættes ressourcer til at sikre et godt arbejdsmiljø for medarbejderne,

herunder hvordan tillidsrepræsentanter og arbejdsmiljørepræsentanter vil kunne spille en aktiv rolle i den nye struktur.

Risiko for utilstrækkelig økonomisk støtte

Vi er bekymrede for, om den økonomiske støtte, der er afsat til de pædagogiske ledere, vil være tilstrækkelig til at håndtere de ekstra opgaver og ansvarsområder, som følger med den nye organisering. Det er vigtigt, at økonomien er på plads, så lederne ikke bliver tvunget til at prioritere budgetter og personaleovervejelser på bekostning af den pædagogiske kvalitet. Vi anbefaler, at der gennemføres en grundig evaluering af de økonomiske behov, før ændringen træder i kraft, så vi kan sikre, at alle enheder har de nødvendige midler til at kunne implementere ændringen ordentligt.

Afslutning

Samlet set mener vi, at den foreslåede organisationsændring indeholder elementer, der har potentiale til at styrke kvaliteten af dagtilbuddene, men vi er også bekymrede for de risici, der følger med en så stor ændring. Det er essentielt, at der tages højde for de udfordringer, vi har nævnt, herunder overbelastning af ledere, usikkerhed om forældrebestyrelsernes rolle, manglende samarbejde på tværs af enhederne, og risikoen for et forringet arbejdsmiljø for medarbejderne.

Vi opfordrer derfor til, at der gennemføres en grundigere analyse af konsekvenserne af denne ændring, og at der afsættes tilstrækkelige ressourcer og støtte, så den ønskede kvalitetsforbedring kan opnås uden at gå på kompromis med arbejdsforhold, samarbejde og ledelsens kapacitet.

Med venlig hilsen,

Troldehøjen

Dato: 06-12-2024
Faglig sekretær: Marlene Dalskov
Mail: mdv@bupl.dk
Telefonnr.: 2969 8101

Høringssvar fra BUPL Nordsjælland vedr. ændring af styrelsesvedtægt for dagtilbud

Høringssvaret er udarbejdet af BUPL Nordsjælland i samarbejde med ledertillidsrepræsentanten på området.

Tak for muligheden for at afgive høringssvar til den ændrede organisering af dagtilbudsområdet i Frederikssund Kommune.

Høringssvaret forholder sig overordnet til:

- Forhold omkring den nye organisering generelt
- Vilklårene for pædagogfaglig ledelse
- Økonomi

Ny organisering

- I høringsbrevet beskrives det at: "*Organisationsændringen vil betyde, at den nære, lokale faglige ledelse af den pædagogiske kvalitetsudvikling i det enkelte børnehus bliver styrket.*" Det er en ambition vi fra BUPL Nordsjællands side hilser velkommen.
- Med store organisatoriske ændringer følger naturligt mange spørgsmål og bekymringer. Der er derfor generelt behov for åbenhed, gennemsigtighed, øget kommunikation gennem hele processen og på alle niveauer i organisationen, således at alle berørte af organisationsforandringen oplever sig inddraget og informeret.
- Der er behov for en tydelig beskrivelse af, hvordan ansvar og beslutningskompetencer placeres i den nye organisation fra direktør over centerchef, afdelingsleder og konsulenter til de pædagogiske ledere og evt. mellemledere.

Samtidig ser vi frem til en snarlig dialog med Frederikssund Kommune om den nye stillingsbeskrivelse for de pædagogiske ledere, så korrekt lønindplacering opnås.

Derudover opfordrer vi til yderligere klarhed og fortsat inddragelse omkring de forpligtende ledelsessamarbejdsnetværk, hvordan de tænkes placeret i organisationen og hvilke opgaver og kompetencer de tillægges.

- Forældrebestyrelse og samarbejdet i den enkelte institution er fint beskrevet i styrelsesvedtægten. Vi kan anbefale at afholde valg på det tidspunkt på året, hvor der er flest forældre tilknyttet institutionen og ikke når oprykning til mini-SFO er i gang. Vi opfordrer i øvrigt til at overveje samarbejde med FOLA i arbejdet i bestyrelserne.

Vilkår for pædagogfaglig ledelse

- BUPL anbefaler at ledelse ikke indgår i normering, så lederne frit kan prioritere deres tilstedevær på baggrund af pædagogiske årsager. Herudover anbefaler vi at tænke i en frisættelse af de pædagogiske metoder, der bringes i anvendelse i den pædagogiske hverdag samt en reducere af evt. tilkøbte pædagogiske koncepter.
- Vi anbefaler, der oprettes mulighed for mellemliderfunktion (jf. OK § 5), der både vil styrke og understøtte ledelsesopgaven såvel som være et aktiv i rekrutteringen af fremtidige ledere. Hertil aftales en ramme, der sikrer en ens struktur på tværs af kommunens dagtilbud.

Mellemliderfunktionen understøtter den pædagogiske ledelse og er med til at skabe faglig retning og kan fungere godt som rød tråd gennem driften og til den pædagogfaglige ledelse. Samtidig er mellemliderfunktionen en trædesten og øvebane for kommende ledere til Frederikssund Kommunes dagtilbud.

- Den pædagogiske leder har til dato haft ansvaret for den pædagogiske udvikling og kvalitet, for personalet samt for de prioriteringer man ønsker at gøre lokalt inden for børnehusets rammer. Nu lægges faciliteringen af forældrebestyrelsen og det fulde ansvar for økonomien hos den pædagogiske leder, hvilket afstedkommer et øget opgaveomfang i form af øget forældresamarbejde og en række administrative opgaver. Her er brug for en klar beskrivelse af de hjælpefunktioner, der kan understøtte ledelsesopgaverne.

BUPL har i samarbejde med VIVE udarbejdet en undersøgelse der peger på, at det især er praktiske og administrative opgaver der udgrænser og udfordrer tiden til den faglige ledelse. Den pædagogiske leder skal bruge sin tid på at være "den nære, lokale faglige ledelse af den pædagogiske kvalitetsudvikling" og ikke til koordinering af håndværkere, administrativ indberetning og lign.

Økonomi

- BUPL har en opmærksomhed på, om de afsatte midler kan dække for tiltagene af ledernes øgede opgaveomfang og dermed mindre tid 'på gulvet', ændrede løntillæg og øget sårbarhed i de mindre enheder ift. sygefravær og andet fravær.
- BUPL anbefaler, at der særskilt ses på de økonomiske muligheder for at styrke ledelsesfunktionen i de enkelte institutioner med en mellemliderfunktion.

Vi står selvsagt til rådighed for en uddybning af ovenstående.

På vegne af BUPL Nordsjælland

Marlene Dalskov

Faglig sekretær

Høringsvar om ændring af styrelsesvedtægten for dagtilbud i Frederikssund Kommune Område: Hornsherred/Slangerup/daglejen

I områdebestyrelsen for oplandet omkring Frederikssund by (herefter: "Bestyrelsen") er der flere bekymringer omkring tempo der er sat for overgangen. Bestyrelsen mener, at overgangsperioden bør forlænges med 1 år for at sikre, at der ikke opstår store afvigelser i kvaliteten af den pædagogiske indsats i børnehuse, og processen herved ikke bliver forhastet. Bestyrelsen mener, at der mangler en handlingsplan for udførelsen af denne overgang, og indtil en sådan plan er præsenteret og accepteret, så er holdningen i Bestyrelsen, at dette er en forhastet politisk beslutning. Nedenstående punkter er nogle af de bekymringer, som Bestyrelsen ønsker håndteret i en plan for overgang:

Nogle ledere fra børnehuse skal på kursus ifm. deres udvidede ansvarsområde

I den første tid, har I i høringsmaterialet vedkendt at ledere skal kompetenceudvikles. Hertil vækkes der bekymring ift. den tilstedeværelsestid der vil mangle i børnehuse både overfor børn og personale. Disse bekymringer udløser en række spørgsmål som:

- Hvornår skal dette ske?
- Hvilket budget bærer denne udgift?
- Hvem er interim-leder i de huse, hvor lederne er på kursus?

Sygdom hos lokal børnehusleder bliver en større udfordring

Med selvstændige børnehuse bliver sygdom og fravær hurtigt sårbart. Bestyrelsen ønsker derfor en afklaring på følgende:

- Hvordan forventer man at håndterer sygdommeldinger af børnehusledere?
- Skal der etableres souschefer i hvert børnehus?
- Hvordan håndteres langtidssygemeldinger af børnehusleder ift. ansvaret for at indkalde til bestyrelsesmøder?

Den pædagogiske indsats i hvert børnehus

Høringsmaterialet fremstår mangelfuldt og ufuldendt, hvorfor Bestyrelsen stiller spørgsmålstejn til den manglende uddybning:

- Hvad er belægget for at den pædagogiske indsats styrkes ved at reducere ledernes pædagogiske tid med 10%? Bliver disse timer erstattet af flere pædagogtimer blandt personalet?
 - Uden videre forklaring så anskuer Bestyrelsen 10% reduktion af børnehuslederens pædagogiske tid som en skjult besparelse på området.

Ressourcer og tværgående initiativer

Med de nuværende muligheder for at rokerer ressourcer og midler mellem børnehuse til at kunne afhjælpe eller løfte eventuelle hængepartier, bekymrer selvstændiggørelsen af børnehuse da antagelsen ligger i, at børnehuse nu skal til at kæmpe for deres eget hus og for at blive hørt.

- Hvordan håndterer de tværgående initiativer fremadrettet?
 - Bestyrelsen undrer sig over kommunalbestyrelsens valg om at afskedige Ulla Larsen, og samtidig etablere en lignende stilling til den hun varetager i dag. Hvorfor overføre Ulla Larsen til denne nye tværgående rolle?

Høringsvar om ændring af styrelsesvedtægten for dagtilbud i Frederikssund Kommune Område: Hornsherred/Slangerup/dagplejen

- Bestyrelsen er især bekymret for de mindre børnehuse og eventuel konkurrence om puljeressourcer og adgang til tværgående initiativer. Hvordan sikrer kommunen, at alle børnehuse høres på lige fod?
- Bestyrelsen er bekymret for risikoen for, at der opstår et A-hold og et B-hold, som kommer til at skabe konkurrence mellem børnehuse, og enkelte børnehuse kan blive ramt grundet overvægt af resourcesvage familier.

Samarbejde mellem forældrene i kommunen

Med de manglende områdebestyrelser vækkes der bekymring ift. samarbejde, vidensdeling, fælles stemme og fælles retning. Hertil er Bestyrelsen ligeledes bekymret for etableringen af de nye bestyrelser, da processen fremstår forhastet uden tanke på at udruste de nye bestyrelser til deres nye og større opgave i de enkelte børnehuse. Derfor vil vi igen stadfæste at en overgangsperiode på 1 år bør være aktuelt.

- Vi kommer til at mangle den samlede stemme/det brede samarbejde forældre fra de forskellige børnehuse imellem.
- Det bliver meget sårbart med de små bestyrelser i de enkelte børnehuse.
- Det store billede risikerer at gå tabt, hvis Bestyrelsen nedlægges, og ansvaret flyttes ud på individuelle huse, som kun har egne vægge at tage højde for.

Kommunalbestyrelsen og politikerne

I Bestyrelsen undres der over de bagvedliggende tanker. Herunder om forældrebestyrelser i hvert børnehus, fremfor en forsat samlet forældrebestyrelse, tager afsæt i den store modstand i kontinuerligt mødes af, når der bespares på vores børn.

- Hvordan forventer kommunens politikere at skabe en direkte dialog med børnehuse fremadrettet? Deltagelsen på Bestyrelsens møder har været en måde at skabe direkte dialog mellem politikerne og de berørte.
- Bestyrelsen har den holdning, at institutionerne i Vinge fremadrettet kan nyde endnu mere politisk opbakning uden Bestyrelsens opbakning til dette projekt, hvilket allerede i dag har den effekt, at kapacitetstilpasning rammer andre eksisterende byer for at opbygge og opretholde fiktiv kapacitet i Vinge, som fortsat ikke lever op til indbyggerprognoser.

Slutteligt vil vi understrege at vi som Bestyrelse er bekymrede for den videreproces og om den vil blive ledsages af kyndige hænder da Bestyrelsen betragter, at denne proces kunne hjælpes fremad og foregå mere smertefrit, ved en erfaren og kyndig medarbejder som Ulla Larsen. Med den brede og kvalificeret viden om alle børnehuse i kommunen, kunne kommunalbestyrelsen vælge at bringe dette ind, fremfor at afskedige.

Høringssvar fra Husrådet i Gerlev Børnehus vedr. ændring af styrelsesvedtægt for dagtilbud

Til Center for Børn og Skole

Som forældre til børn i Gerlev Børnehus ønsker vi at give input til byrådets beslutning om at ændre organiseringen af dagtilbudsområdet pr 1. februar 2025. Vores input relaterer sig primært til de potentielle udfordringer, ændringerne kan medføre for såvel lederne i børnehuse som i forhold til at få engageret forældre i de nye lokale forældrebestyrelser. Rammerne for og ledelsen af børnehuse er essentielt for et godt forældresamarbejde, og for at personalet kan trives. Som børnenes nærmeste omsorgspersoner vil alle ændringer for personale og forældre også påvirke børnene, hvorfor vi ser med stor alvor på ændringen.

Ændringen kan dog ligeledes påvirke kommunens status som henholdsvis attraktiv arbejdsplads og attraktiv bopælskommune - sidstnævnte med potentiel indflydelse på børnetallet i kommunen. Vi ønsker lige så vel som I at kommunen udgør "et godt sted at vokse op" (jf. Frederikssund kommunes børne- og ungepolitik), og at vi som forældre kan have tillid til at nuværende og eventuelt fremtidige børn får en hverdag der lever op til Dagtilbuddenes formål (jf. Dagtilbudslovens § 7, LBK nr. 988 af 27/08/2024). Det kræver gode rammer for såvel personale som for forældre, der både kan tiltrække og fastholde os i kommunen.

Vi håber at vores input kan bidrage til en hensigtsmæssig implementering af den nye organisering, til fordel for såvel Frederikssund kommune, medarbejderne, os som forældre og selvfølgelig i sidste ende vigtigst af alt vores børn.

Vi ser meget positivt på jeres ønsker om at "styrke den lokale, pædagogiske ledelse af kvalitet, arbejdsfællesskaber og forældresamarbejde i alle børnehuse" (jf. høringsbrevet pr. 10. november 2024), men bliver bekymrede for om den nye organisering i praksis i stedet kan medføre en skævvridning i kvaliteten blandt børnehuse i kommunen, fordi disse i højere grad kan stå alene med at skulle håndtere visse problemstillinger, hvilket nogle kan have sværere ved end andre. Det kan være i særlige situationer hvor et børnehus eksempelvis oplever mange sygdomsmeldinger eller børn med særlige behov, men det kan også være i forbindelse med udfordringer som ikke kun findes og kan løses lokalt, men som kræver en fælles indsats på tværs af børnehuse. En fælles leder for dagtilbud ser vi nemlig ikke i sig selv som værende en garanti for, at den fælles faglige kvalitetsudvikling af dagtilbudsområdet styrkes. Med den nye organisering vil kvaliteten nu mere end nogensinde afhænge af den lokale kontekst for lederne ude i børnehuset, om hvorvidt denne er kvalificeret til jobbet som det ser ud lige netop i det pågældende børnehus, samt om denne vil kunne afse tid nok til de ledelsesmæssige opgaver der nu pålægger vedkommende og ikke drukner i opgaver relateret til den daglige drift – hvilket vel og mærke også inkluderer at være sammen med børnene (!) Frederikssund kommune har allerede udfordringer med at finde kvalificeret arbejdskraft på dagtilbudsområdet, og vi er bekymrede for om den brede profil der nu skal bruges, vil være lettere eller sværere at finde, og hvilke kvalifikationer det vil være nødvendigt at gå på kompromis med hvis ikke den rette profil findes. Med fokus på styrket lokal ledelse og én overordnet leder for dagtilbud er vi også bekymrede for om den pågældende leder vil være i stand til at udøve situationsbestemt ledelse eller være tæt nok på de børnehuse, hvor der må være behov for ekstra fokus eller indsats.

Vi er altså blandt andet bekymrede for, hvordan såvel nye som eksisterende ledere i praksis vil kunne navigere i et landskab med mindre ledelsesmæssig støtte samt leve op til de nye krav og det øgede ansvar, uden at dette vil have negativ indflydelse på hvordan de samtidig kan være nærværende ledere for personalet og voksne for vores børn.

Derudover er vi ligeledes bekymrede for om der undervurderes hvor markant en ændring dette er for alle involverede parter, og hvor mange ressourcer det vil kræve at sikre en **god** overgang og implementering, hvor de involverede parter så at sige er med på rejsen og ikke bliver efterladt på perronen. I udkastet til styrelsesvedtægten for dagtilbudsområdet kan vi læse at der er taget højde for at klæde eksisterende ledere på til deres nye rolle, at sikre ledelsesnetværk, tværgående arbejdsgrupper samt fælles såvel som individuel kompetenceudvikling. Det ser vi naturligvis rigtig positivt på, om end det er svært for os at vurdere om der reelt er sat nok tid og ressourcer af til at dette kan gøres i tilstrækkelig grad til at sikre kvaliteten af ledernes arbejde og undgå at børnene i sidste ende påvirkes negativt af ændringen.

Det samme gælder for bestyrelserne, hvor det ikke kun vil være et spørgsmål om at klæde personale og forældrene på til at varetage opgaven i bestyrelserne, men først og fremmest at finde forældre som har tiden, båndbredden og lysten til at indgå i en *lokal* forældrebestyrelse. I en tid med intensiveret debat i medierne om mængden af opgaver og krav til forældre som mulig årsag til faldende børnetal, udfordringer med tilslutning til eksisterende husråd og bestyrelser på tværs af kommunen, og den potentielle omsætning blandt forældrerepræsentanterne kan det undre os at beslutningen herom er truffet. I vores hus har det været en stor udfordring gennem de seneste mange år at engagere tilstrækkeligt med forældre i husrådet og finde repræsentant samt suppleant til forældrebestyrelsen. Her kan der ligeledes opstå en skævvridning mellem børnehuse, hvor nogle måske ikke vil kunne konstituere en bestyrelse.

Der vil med stor sandsynlighed også være mange forældre som ikke har forudgående erfaring med bestyrelsesarbejdet og som derfor vil have større behov for træning hvis bestyrelsesarbejdet ikke blot skal udgøre pseudoarbejde - og med risiko for hyppig omsætning i bestyrelserne vil det være kritisk hvis ikke træningen falder forholdsvist hurtigt efter konstitueringen af de nye bestyrelser. "Rekruttering", træning og fastholdelse bør således være vigtige fokusområder i forbindelse med implementeringen.

Ændringens omfang såvel som ovenstående bekymringer taget i betragtning anbefaler vi derfor at der indføres en overgangsperiode på 12 måneder med stort fokus på forandringsledelse i implementeringen, og hvor lederne i perioden hives helt ud af normeringen. Dette med henblik på at sikre god og ordentlig implementering samt at blotlægge eventuelle udfordringer som der ikke har været taget højde for uden at dette går ud over børnene.

Derudover anbefaler vi en central indsats eller ekstra støtte til huse med lavt forældreengagement, hvor det tydeliggøres hvilke fordele der følger med at indgå i bestyrelsen, hvad det kræver, hvilken indflydelse forældrene har, samt hvilke ressourcer der stilles til rådighed. Derudover skal træning af repræsentanterne foregå med øje for hvilken viden og færdigheder disse skal besidde i alle aspekter af bestyrelsesarbejdet - inklusiv inden for eksempelvis økonomi. Tidligere bestyrelseskurser afholdt på tværs af kommunen har ikke været gode nok, og vores håb er at den rette information og træning ikke kun vil kunne klæde forældrene på til opgaven, men ligeledes sikre en god forventningsafstemning. Begge dele kan være med til at fastholde forældrene i bestyrelserne over længere tid.

Vi håber at vores bekymringer og anbefalinger tages i betragtning.

Venlig hilsen

Husrådet i Gerlev Børnehus Tania Vibe Irene Gahrn Camilla Pedersen Mørethe Thoudahl

Hørings svar vedr. afskaffelse af områdeledelse

Vi ser med bekymring på afskaffelse af områdeledelsen for vores område.

Vi er bekymrede for, at lederen vil få nogle andre og meget mere omfangsrige arbejdsopgaver, som på ingen måde vil stå mål med den tildelte tid, så lederens faktuelle tid på gulvet vil blive meget begrænset, måske især det første år, hvor rigtig mange nye kompetencer også skal tillæres og implementeres. Dette vil få stor betydning for hele institutionen og dens pædagogiske virke, både børnenes og medarbejdernes trivsel, måske i særdeleshed i vores institution, der er en lille institution med meget stor personalegennemstrømning og -mangel i forvejen.

Vi ønsker i denne forbindelse, at der i hvert børnehus ligeledes bliver en souschef eller stedfortræder for lederen, der kan varetage dennes opgaver, når lederen er ude af huset, da vi forudser, at der kommer meget af dette med den nye struktur.

Vi er bekymrede for, at forældregruppens gennemslagskraft på det store område bliver svækket, når der bliver bestyrelser i den enkelte institution i stedet for en fælles områdebestyrelse.

Som husråd ønsker vi, at der i de kommende bestyrelser bliver fx et fælles bestyrelsesmøde for formændene i ens eget område (her Hornsherred) en gang i kvartalet, hvor der er mulighed for at sparre med hinanden.

Vi tænker også, at det vil være hensigtsmæssigt, at der bliver valgt en TR og en AMR i hvert børnehus, der kan varetage medarbejdernes trivsel, til glæde og nytte for både medarbejdere og dermed børnene, og ikke som i dag, hvor TR/AMR kører i et stort område uden den meget lokale viden om dagligdagen i det enkelte børnehus.

Vi undrer os over, hvad den nye afdelingsleders rolle bliver ift. den nuværende områdeleder?

Dette er for os meget uklart. Hvad bliver den nye konsulent's rolle??

Hvad bliver den nye bestyrelses rolle? Hvornår kommer der noget afklaring på dette? Der er behov for at klæde de interesserede på, så de også stiller op til valg til bestyrelse, så der også kommer en bestyrelse i hvert børnehus...

Mere information og gennemsigtighed ønskes.

Med venlig hilsen

Husrådet, Børnehuset Bakkegården, Jægerspris

Høringssvar vedr. organisationsændring for dagtilbud MED-udvalget for Hornsherred, Slangerup og dagplejen

Her følger område Hornsherred, Slangerup og dagplejens kommentarer til organisationsændringen for dagtilbud og det udsendte forslag til styrelsesvedtægter.

Vi har valgt, dels at lave dette svar og derudover, har vi i styrelsesvedtægten highlightet opmærksomhedspunkter, samt skrevet kommentarer ud for det fremhævede.

Der er mange ting i spil lige nu, både i forbindelse med organisationsændringen og på dagtilbud generelt. Ting som er afhængige af hinanden, ting som griber ind i hinanden, nævnt i tilfældig rækkefølge herunder og hvilke opmærksomhedspunkter, som er relevante. Mange ledere og medarbejdere er ikke bekendt med omfanget af strukturændringerne.

Kapacitetsberegning og lukning af børnehuse, både dem vi kender og dem vi ikke kender. Ændring i åbningstider pr. 1/1, som formodentlig vil ændre på belastningsgraden af børn over dagen. Overgang til halvårsnorm pr. 1/1. Ændring af MED-struktur, TR/AMR struktur, osv.

Derfor er det også svært, at lave et høringssvar, som skal tage højde for det hele, mens der er mange ubekendte. Det er vanskeligt at adskille hvad der skal ligge i dette høringssvar og hvad der skal vente til næste høring vedr. kapacitetstilpasning.

Samtidig har vi igennem de sidste år været igennem flere organisationsændringer. (Fra fire til to områdeledere. Dagplejen under børnehusene. Dagplejen med pædagogisk leder osv.) Det påvirker hver gang arbejdsmiljøet og det bliver svært at holde styr på hvad der gælder og hvad der ikke gælder længere.

Vi er derfor påvirket af den situation dagtilbuddet i Frederikssund kommune pt. Står i. Vi er frustrerede over, at så mange af vores kollegaer får andet arbejde grundet pressede vilkår på området, arbejdsmiljøforhold samt utrygheden i alt det, der sker lige nu. Vi ønsker, at vi får medindflydelse og bliver medinddraget i nye processer før evt. skelsættende beslutninger og på den måde tage medansvar for udvikling af området.

Nedenfor lister vi opmærksomhedspunkter og spørgsmål:

- Vigtigt at finde én titel for den nyoprettede leder af dagtilbud (i forvaltningen), det er forvirrende, at vedkommende hedder forskelligt i styrelsesvedtægten, i høringsbrevet og i daglig omtale.
- Hvordan tænker man tillid/frisættelse i det enkelte børnehus, når lederen skal referere til afdelingslederen? Og hvordan adskiller dette sig fra det vi har på nuværende tidspunkt. Går vi reelt fra to områdeledere til en?
- Vil afdelingslederen for dagtilbud tælle med i beregning af minimumsnormering?
- Den konsulent der skal ansættes, er det en nyansættelse? Eller er det en nuværende konsulent, som får omlagt sine opgaver? Vi forestiller os, der, ved nedlæggelse af områdeledelse, må blive frigivet nogle opgaver fra de konsulenter, som nu understøtter dagtilbud.
- Bliver lønnen til de to (afdelingsleder og konsulent) taget af de 2.100.000 som tilføres dagtilbud "pulje til styrket ledelse og faglighed i børnehusene". Eller er det de to tidligere områdelederes løn, der konverteres til konsulent og afdelingsleder løn?
- Vil konsulenten tælle med i beregning af minimumsnormering?
- Bekymring om hvad det betyder, at den pædagogiske leder skal være leder af børnehuset og de opgaver der følger med. Hvad betyder det for normeringen i det enkelte hus? Er det realistisk, at lederen både skal have timer med børnene og nå alt det arbejde, der knytter sig

Høringsvar vedr. organisationsændring for dagtilbud MED-udvalget for Hornsherred, Slangerup og dagplejen

- til at være leder i eget hus. Hvordan har man tænkt i den periode, hvor lederne skal opkvalificeres med kurser, sidde i netværk osv., får børnehuse tilført timer, mens lederne er væk, så man stadig sikrer personalets arbejdsmiljø.
- Hvordan tæller lederens timer med i beregningen af minimumsnormering?
- Hvem har ledelses/beslutningskompetencen i børnehuset, hvis en leder er på ferie, uddannelse, er sygemeldt? Tænker man pædagoger med ledelsesopgaver? Kan pædagogmedhjælper/assistenter have ledelsesopgaver? Hvis ja, hvad med løn og tid til/for at varetage disse opgaver? Eller tænker man souschef stillinger tilbage? Som i øvrigt måske kunne være en vej, at rekruttere nye ledere.
- Hvordan sikres det, at personalet kan komme afsted på reel kompetenceudvikling og ikke kun kurser? (Når man har eget budget, og ikke er dækket af et område)
- Hvad betyder det for økonomien i børnehuset, at få selvstændig ledelse. Vil man eks. være sikker på, at kunne overføre opsparede midler fra et budget år til et andet. Så et børnehus eller dagplejen eks kan spare op til store udgiftsposter. (Uddannelse, legeplads, ladcykler, nye motoriserede barnevogne osv.) Vil det være muligt at overføre midler fra et år til et andet, ved langtidssygemelding, hvor ferie ikke bliver afholdt. Eller skal der være nogle centrale puljer til disse?
- Hvordan skal de små institutioner kunne køre rundt, når det vi ikke længere er et område der kan solidarisk hjælpe hinanden ift. timer?

Hvis vi omvendt skal lyse på alt det vi håber på at en organisationsændring vil medføre, og hvad der kunne fremme det gode dagtilbud i Frederikssund kunne dette fx være:

- At vi nu har muligheden for at tænke dagtilbud på ny –gøre op med det, som ikke fungerer
- Vi frisættes til at alle børnehuse kan finde ud af hvad de er optagede af - hvad huset særligt vil kendes for.
- At blive frisat til at kigge på hvad vi i det enkelte børnehus syntes er et kvalitets dagtilbud er – herunder hvor mange børn pr. stue ift. personaler m.m. så vi sikrer ordentlig kvalitet og gode arbejdsforhold.
- Mulighed for at uddanne flere medarbejdere - få flere afsted på merit uddannelsen til pædagog og pædagogisk assistent. Ved at få talt vores fag op, og ved at få anerkendelse for vores forskellige kompetencer.
- Mulighed for at se på fællesledelse = fælles medansvar/ medejerskab ud fra tankerne fra personale politisk konferencen, og finde både det enkelte børnehus og det samlede dagtilbuds hjørneflag som rammen.
- Handlekraftige ledere – vi forventer der ikke er langt fra tanke til handling ift. lederne nu sidder med eget budget og beslutnings kompetence
- At der bliver sat fokus på rekruttering og fastholdes af medarbejdere – dette ved fx at kunne skille sig ud fra mængden i stillingsopslag, og være en attraktiv arbejdsplads
- En forældrebestyrelse som taler vigtigheden i fagligheden – og som kæmper for gode forhold både for børn og voksne. (Vi er dog bekymrede for hvordan vil man sikre at man får nok til at danne en forældre bestyrelse?)
- At vi i vores arbejdsfællesskab i det enkelte hus kan finde ud af, hvordan vi vil arbejde. Og ikke længere skulle være en del af flere opkøbte koncepter – men at der er tillid til, at vi har et pædagogisk personale med høj faglighed

Med venlig hilsen

Område Hornsherred, Slangerup og dagplejens MED-udvalg.

FREDERIKSSUND
KOMMUNE

Styrelsesvedtægt for dagtilbudsområdet

Frederikssund Kommune
Godkendt af Frederikssund Kommunes Byråd
den XX

Hvordan fastslås det nødvendige antal pladser?
Er det kun efterlaveste til forhold til
bygningsreguleringen, hvor der man
kval

Indholdsfortegnelse

Styrelsesvedtægt for Frederikssund Kommunes dagtilbud (kommunale børnehuse og dagpleje)	3
Indledning	3
§ 1 Dagtilbuddenes formål.....	3
§ 2 Organisering af dagtilbudsområdet.....	3
Stk. 1 Ledelse	3
Stk. 2 Forældrebestyrelse	4
Stk. 3 Forpligtende ledelsessamarbejde.....	4
Stk. 4 Samarbejde mellem politisk fagudvalg og forældrebestyrelser	4
§ 3 Kompetencefordeling	4
Stk. 1 Byrådet.....	4
Stk. 2 Dagtilbudslederen	4
Stk. 3 Forældrebestyrelser.....	5
§ 4 Forældrebestyrelser	5
Stk. 1 Opgaver og kompetencer	5
Stk. 2 Dagtilbudslederens opgave i relation til forældrebestyrelsen	6
Stk. 3 Forældrebestyrelsens sammensætning	6
Stk. 4 Beslutningsdygtighed.....	7
§ 5 Valg til forældrebestyrelse	8
Stk. 1 Valghandling	8
Stk. 2 Valgret og valgbarhed.....	8
Stk. 3 Valg af forældrerepræsentanter	8
Stk. 4 Valg af medarbejderrepræsentanter	9
Stk. 5 Valgperiode for bestyrelsesrepræsentanter	9
Stk. 6 Bestyrelsesmedlemmers fratrædelse	9
§ 6 Konstituering og mødevirksomhed	9
Stk. 1 Konstituering	9
Stk. 2 Mødevirksomhed	10
§ 7 Ansættelse af dagtilbudsleder	10
§ 8 Frokostordning.....	10
Stk. 1 Afstemning om fravalg af frokostordning	11
Stk. 2 Dagtilbud med flere opskrivningssteder	11
Stk. 3 Afstemningsform	11
Stk. 4 Frokostordning i Dagplejen	11
Stk. 5 Gældende beslutning.....	11
Stk. 6 Mulighed for fritagelse for frokostordning	11
§ 9 Ændringer og ikrafttrædelse	11
Stk. 1 Ikrafttrædelse	11
Stk. 2 Ændringer i styrelsesvedtægt.....	11
Bilag 1 - Standardforretningsorden for forældrebestyrelser på dagtilbudsområdet i Frederikssund Kommune.....	12

Styrelsesvedtægt for Frederikssund Kommunes dagtilbud (kommunale børnehuse og dagpleje)

Indledning

Denne styrelsesvedtægt er gældende for kommunale børnehuse samt den kommunale dagpleje. Dagtilbuddene er oprettet efter dagtilbudsloven og er dagtilbud for kommunens børn i aldersgruppen fra 0 år og indtil barnets skolestart. Dagtilbuddene drives i overensstemmelse med dagtilbudsloven og med politikker, strategier, retningslinjer og prioriterede indsatser i Frederikssund Kommune.

Skriv tekst her

§ 1 Dagtilbuddenes formål

Dagtilbuddenes formål fremgår af Dagtilbudslovens § 7, LBK nr 988 af 27/08/2024, og fremgår nedenfor:

- Dagtilbud skal fremme børns trivsel, læring, udvikling og dannelse gennem trygge og pædagogiske læringsmiljøer, hvor legen er grundlæggende, og hvor der tages udgangspunkt i et børneperspektiv.
- Dagtilbud skal i samarbejde med forældrene give børn omsorg og understøtte det enkelte barns trivsel, læring, udvikling og dannelse og bidrage til, at børn får en god og tryk opvækst.
- Børn i dagtilbud skal have et fysisk, psykisk og æstetisk børnemiljø, som fremmer deres trivsel, sundhed, udvikling og læring.
- Dagtilbud skal give børn medbestemmelse, medansvar og forståelse for og oplevelse med demokrati. Dagtilbud skal som led heri bidrage til at udvikle børns selvstændighed, evner til at indgå i forpligtende fællesskaber og samhørighed med og integration i det danske samfund.
- Dagtilbud skal i samarbejde med forældrene sikre børn en god overgang fra hjem til dagtilbud. Dagtilbud skal endvidere i samarbejde med forældre og skole sikre børn en god sammenhængende overgang mellem dagtilbud og fra dagtilbud til fritidstilbud og skole ved at udvikle og understøtte deres grundlæggende kompetencer og lysten til at lære.

§ 2 Organisering af dagtilbudsområdet

Tilføjes: herefter kaldet eks. afdelingsleder, for dagtilbud

Stk. 1 Ledelse

Der er én fælles leder for dagtilbudsområdet i Frederikssund Kommune.

De kommunale dagtilbud (kommunale børnehuse og dagplejen) i Frederikssund Kommune har egne ledere. Hvert børnehus og dagplejen har eget budget.

Stk. 2 Forældrebestyrelse

Hvert børnehus har én forældrebestyrelse med forældre- og medarbejderrepræsentanter.

Dagplejen har én forældrebestyrelse.

Stk. 3 Forpligtende ledelsessamarbejde

I Frederikssund Kommune er der forpligtende ledelsessamarbejde for alle kommunale dagtilbud i Frederikssund Kommune.

Børnehuse er således organiseret i et antal kommunale ledelses- og samarbejdsnetværk. **Dagplejen udgør sit eget netværk.**

Det forpligtende ledelsessamarbejde udgør en fast og obligatorisk samarbejdsstruktur mellem ligeværdige kommunale ledere af børnehuse med eget budget og egen forældrebestyrelse. I det forpligtende ledelsessamarbejde mødes lederne i netværk og samarbejder om bestemte opgaver. Dagplejen mødes i eget netværk og samarbejder om bestemte opgaver.

Stk. 4 Samarbejde mellem politisk fagudvalg og forældrebestyrelser

Repræsentanter fra forældrebestyrelserne mødes to gange årligt til dialogmøde med det politiske udvalg for dagtilbudsområdet.

Dialogmøderne indkaldes af forvaltningen på vegne af det politiske fagudvalg.

§ 3 Kompetencefordeling

Stk. 1 Byrådet

Byrådet har det overordnede ansvar for dagtilbudsområdet i henhold til Dagtilbudslovens § 3a. I de kommunale dagtilbud er kommunen driftsherre og dermed arbejdsgiver for de ansatte i børnehuset, med ret til at ansætte, afskedige og omplacere medarbejdere.

Byrådet skal fastsætte og offentliggøre kommunens rammer for dagtilbud, herunder eventuelle prioriterede indsatser på området.

Hvordan fastslås det nødvendige antal pladser
Er det kun efter laveste m² i forhold til
bygningsregulativer. Hvordan sikrer man i så fald
kvaliteten og at pladsen understøtter
dagtilbudsloven "Børn i dagtilbud skal have
et fysisk og psykisk børnemiljø, som fremmer
trivsel udvikling og læring"

Byrådet er ansvarligt for forsyningen på dagtilbudsområdet, og skal således
sørge for, at der det nødvendige antal pladser samlet set på dagtilbudsområdet,
jf. Dagtilbudsloven § 4.

Byrådet skal føre tilsyn med indholdet af dagtilbuddene og fastsætte måden
hvorpå opgaverne udføres og prioriteres, jf. Dagtilbudsloven §5.

Stk. 2 Dagtilbudslederen

Dagtilbudslederen har ledelsesansvaret for personale, drift og økonomi i eget børnehus/dagplejen. Dagtilbudslederen har den pædagogiske og administrative ledelse i børnehuset/dagplejen, træffer enkeltbeslutninger og udmønter budgettet.

Hvor er frisættelsen ?
Kunne der stå "dagtilbudslederen planlægger
i samarbejde med medarbejderne....."

Dagtilbudslederen **planlægger hverdagen i dagtilbuddet og tilrettelæggelsen af
læringsmiljøer** mv. inden for de rammer Kommunen og Dagtilbudsloven sætter,
samt inden for de principper for dagtilbuddets arbejde, der er fastlagt af
forældrebestyrelsen.

eller
dagtilbudslederen har ansvaret for

Dagtilbudslederen refererer til **lederen i forvaltningen.**

Hvem er den leder...?

Stk. 3 Forældrebestyrelser

Det er forældrebestyrelsens opgave at fastsætte principper for det enkelte børnehus' arbejde og for anvendelsen af egen budgetramme inden for de politikker, strategier, retningslinjer og prioriterede indsatser, som er fastsat af kommunen. Forældrebestyrelsen skal også fastsætte principper for samarbejdet mellem børnehus og forældre.

overordnede principper

Forældrebestyrelsen i Dagplejen fastsætter overordnede principper for Dagplejens arbejde (retningslinjer, der omfatter alle dagplejehjem og ikke de konkrete aktiviteter i det enkelte hjem) og for anvendelsen af budgetrammen for Dagplejen inden for de politikker, strategier, retningslinjer og prioriterede indsatser, som er fastsat af kommunen. Forældrebestyrelsen i dagplejen skal også fastsætte principper for samarbejdet mellem dagtilbud og forældre.

Hvorfor skal det tydeliggøres her, men ikke for børnehusene

§ 4 Forældrebestyrelser

Forældre med børn i dagtilbud har ret til at få oprettet en forældrebestyrelse i dagtilbuddet med et flertal af valgte forældre. Medarbejdere i dagtilbuddet skal være repræsenteret i forældrebestyrelsen. Reglerne for forældrebestyrelser er beskrevet i Dagtilbudslovens §§ 14-16, der angiver, at forældre med børn i en kommunal daginstitution eller i den kommunale dagpleje skal have adgang til at oprette en forældrebestyrelse.

Dobbelt konfekt

Forslag: Første sætning slettes. og Sætningen "Medarbejdere i dagtilbuddet skal være repræsenteret i forældrebestyrelsen." Flyttes ned i slutningen af afsnittet

For de kommunale børnehuse og dagplejen er rammerne for forældrebestyrelsernes arbejde derfor fastsat i nærværende kommunale styrelsesvedtægt for kommunens dagtilbud.

I Frederikssund Kommune er der én forældrebestyrelse i hvert børnehus samt én for dagplejen.

Medlemmer af forældrebestyrelser er omfattet af tavshedspligt.

Stk. 1 Opgaver og kompetencer

Forældrebestyrelsen varetager sine opgaver inden for de rammer og eventuelle prioriterede indsatser, som kommunen har fastsat.

Forældrebestyrelsen skal fastsætte principper:

- Det er forældrebestyrelsens opgave at fastsætte principper for dagtilbuddets arbejde. Principperne skal holde sig inden for de rammer og eventuelle prioriterede indsatser som kommunen har fastsat
- Det er forældrebestyrelsens opgave at fastsætte principper for samarbejdet mellem dagtilbud og hjem
- Det er forældrebestyrelsens opgave at fastsætte principper for anvendelsen af børnehusets/dagplejens budgetramme inden for de rammer og eventuelle prioriterede indsatser, som kommunen har fastsat
- Forældrebestyrelsen beslutter dagtilbuddets åbningstid inden for den ramme, som fastsættes af Byrådet. Ændringer i dagtilbuddets konkrete åbningstid skal ske med passende varsel og efter gennemførelse af behovsundersøgelse i forældregruppen.

Fastsætte overordnede principper

Inddragelse af forældrebestyrelsen:

- Forældrebestyrelsen skal inddrages i udarbejdelsen og evalueringen af og opfølgningen på den pædagogiske læreplan
- Forældrebestyrelsen skal inddrages i dagtilbuddets arbejde med at skabe gode overgange fra hjem til dagtilbud, mellem dagtilbud og fra dagtilbud til fritidstilbud og skole

Skal de have indflydelse, eller inddrages i det rent praktiske arbejde med udarbejdelsen

Se forgående side...

- Forældrebestyrelsen inddrages i, hvordan dagtilbuddet kan samarbejde med lokalsamfundet, så der skabes gode pædagogiske læringsmiljøer i hverdagen i dagtilbuddet
- Forældrebestyrelsen skal besvare høringsmateriale udsendt af Byrådet og politiske udvalg
- Forældrebestyrelsen inddrages og påser, at dagtilbuddets budget udmøntes i forhold til de fastsatte principper for anvendelsen af dagtilbuddets samlede budgetramme
- Forældrebestyrelsen skal kunne føre tilsyn med dagtilbuddet ved at kunne drøfte ethvert spørgsmål vedrørende dagtilbuddets virksomhed.

Kan det også være personsager?
Hvordan er rammerne for det

Indstillingsret ved ansættelser:

- Forældrebestyrelsen har indstillingsret og ret til at deltage ved ansættelsen af dagtilbudsledere i kommunale dagtilbud og i den kommunale dagpleje
- Forældrebestyrelsen har indstillingsret ved fastansættelse af medarbejdere i området

I børnehuset

Frokostordninger:

- Forældrebestyrelsen i dagtilbud kan, efter forældreafstemning, beslutte at fravælge et sundt frokostmåltid (se § 9 om frokostordning).

Stk. 2 Dagtilbudslederens opgave i relation til forældrebestyrelsen

- Dagtilbudslederen er sekretær for forældrebestyrelsen og bidrager med at fremlægge sager og dagsordenspunkter.
- Dagtilbudslederen deltager og har taleret på alle forældrebestyrelsesmøder.
- Dagtilbudslederen har ikke stemmeret i forældrebestyrelsen.
- Dagtilbudslederen er ansvarlig for at udmønte de principper, der er fastsat af forældrebestyrelsen.
- Bestyrelsesformanden og lederen udarbejder i samarbejde dagsorden.
- Lederen har ansvar for at forberede sagerne og forelægge spørgsmål for bestyrelsen, herunder at belyse punkterne på en sådan måde, at bestyrelsen har mulighed for at træffe en kvalificeret beslutning på det foreliggende grundlag.
- Dagtilbudslederen har pligt til at meddele forældrebestyrelsen, hvis den træffer en beslutning, som er ulovlig eller i strid med kommunens fastsatte rammer og indsatser, gældende overenskomster eller lignende.
- Dagtilbudslederen har ligeledes pligt til at undlade at udføre ulovlige beslutninger truffet af forældrebestyrelsen.
- En stedfortræder har mulighed for at deltage i bestyrelsesmøderne i stedet for dagtilbudslederen.

Dagtilbudslederen

Hvordan vælges en stedfortræder?
Hvem kan vælges som stedfortræder?

Stk. 3 Forældrebestyrelsens sammensætning Forældrerepræsentanter

Forældrebestyrelsen består forældrerepræsentanter valgt af og blandt forældre til børn i dagtilbuddet. Antallet af forældrerepræsentanter afhænger af dagtilbuddets størrelse, og fremgår i tabel nedenfor.

I dagtilbud, som er normeret til at modtage en særlig gruppe børn med fysisk og/eller psykisk handicap, bør denne gruppes forældre være repræsenteret i bestyrelsen for at tilgodese disse børn og familiers særlige behov.

Lige nu findes disse dagtilbud ikke

I dagtilbud som består af to eller flere enheder, forstået som separate bygninger/afdelinger, skal begge enheders forældre være repræsenteret.

Skal der stå: have mulighed for at være repræsenteret? Eller er bestyrelsen ikke "gyldig" hvis begge enheders forældre ikke er repræsenteret?

I dagplejen etableres én eller flere forældrebestyrelser under hensyn til dagplejens samlede størrelse eller særlige lokale opdelinger.

Medarbejderrepræsentanter

Ifølge Dagtilbudsloven § 14 stk. 1 skal medarbejdere være repræsenteret i forældrebestyrelsen.

De stemmeberettigede medarbejdere vælger repræsentanter til bestyrelsen.

Dagtilbud med særlige organisatoriske forhold kan ansøge forvaltningen om dispensation til at øge antallet af medarbejderrepræsentanter.

Hvilke særlige organisatoriske forhold kan det være?

Ved medarbejdere i Dagplejen forstås fastansatte dagplejere og dagplejepædagoger.

Suppleanter

Der skal vælges to suppleanter for forældrerepræsentanterne og en suppleant for medarbejderrepræsentanterne. En suppleant indtræder i bestyrelsen, når et bestyrelsesmedlem udtræder heraf. Suppleanter har mulighed for at deltage i bestyrelsesmøder, dog uden stemmeret.

Dagtilbudsleder

Dagtilbudslederen er sekretær for egen forældrebestyrelse og bidrager med at fremlægge sager og dagsordenspunkter. Se i øvrigt §4, stk. 2.

Antal repræsentanter i forældrebestyrelser i børnehuse

Størrelse	Forældrerepræsentanter	Medarbejderrepræsentanter
Under 50 normerede pladser	6 forældre	1 medarbejder
Mellem 50 og 100 normerede pladser	7 forældre	2 medarbejdere
Over 100 normerede pladser	9 forældre	2 medarbejdere

Er det antal enheder eller hoveder

Stk. 4 Beslutningsdygtighed

Forældre- og medarbejderrepræsentanter har stemmeret i forældrebestyrelsen.

Dagtilbudslederen og dennes stedfortræder samt suppleanter har ikke stemmeret.

Forældrebestyrelsen er beslutningsdygtig, når mindst halvdelen af de stemmeberettigede medlemmer er til stede. Beslutninger træffes ved almindeligt stemmeflertal.

De stemmeberettigede har hver én stemme. I tilfælde af stemmelighed foretages lodtrækning.

Det endelige antal af stemmeberettigede bestyrelsesmedlemmer bør være et ulige tal.

§ 5 Valg til forældrebestyrelse

Stk. 1 Valghandling

Valget foregår ved hemmelig, skriftlig afstemning. Forældremøder, hvor der foregår valg til bestyrelsen, skal være indkaldt med minimum ti dages varsel, og det skal fremgå af dagsordenen, at der skal ske valg til bestyrelsen.

Stk. 2 Valgret og valgbarhed

Forældrerepræsentanterne til forældrebestyrelsen vælges af, og blandt forældre med børn i det pågældende børnehus og dagplejen. Ved forældre forstås de personer, der på tidspunkt for valget til forældrebestyrelsen har del i forældremyndigheden over børn, der er indskrevet i dagtilbuddet.

Der kan i særlige tilfælde tillægges personer valgret og valgbarhed som forældre, hvis de faktisk har omsorgen for og den daglige tilknytning til barnet. Dagtilbudslederen kan således tillægge følgende personer valgret og valgbarhed, hvis de fremsætter ønske om det:

- Personer der har barnet i døgnpleje efter Barnets lov.
- Personer der lever sammen med indehaveren af forældremyndigheden i et ægteskab eller ægteskabslignende forhold. Såfremt forældremyndigheden over et barn er delt, tilfalder valgbarhed og valgret dog forældremyndighedsindehaverne.

Der kan under alle omstændigheder højst tildeles valgret og valgbarhed til to personer med tilknytning til barnet.

To forældre med et eller flere fælles børn i børnehuset, har hver en stemme til valget og begge forældre er valgbare.

Forældremøde med valg afholdes inden udgangen af 2. kvartal (dvs. inden 30. juni). Valgperioden påbegyndes umiddelbart efter valget og løber i 2 år, til nyvalg har fundet sted.

Valget indkaldes af den siddende forældrebestyrelse, som er ansvarlig for valgbehandlingen.

Stk. 3 Valg af forældrerepræsentanter

En gang årligt afholdes valg i børnehuset og dagplejen til forældrebestyrelsen. Valget kan foregå på forældremøde eller ved digital afstemning.

Ved afstemning på forældremøde kan der ikke stemmes ved fuldmagt eller pr. brev.

Valget afholdes blandt alle forældre i børnehuset eller dagplejen.

Valget foretages med simpelt stemmeflertal, dvs. den/de personer med flest stemmer er valgt.

I tilfælde af stemmelighed skal der være omvalg mellem de kandidater, der har fået lige mange stemmer. Er der herefter stadig stemmelighed, sker valget ved lodtrækning.

Medarbejdere med egne børn indskrevet i børnehuset/dagplejen er ikke valgbare som forældrerepræsentanter, men har stemmeret.

Flyttes til stk. 3

Stk. 4 Valg af medarbejderrepræsentanter

Hvert andet år vælges medarbejderrepræsentanter og suppleanter af og blandt det fastansatte personale i børnehuset samt dagplejen. Valget kan foregå på fælles personalemøde eller ved en digital afstemning. Ved afstemning på personalemøde kan der ikke stemmes ved fuldmagt eller pr. brev.

Hver fastansat medarbejder har én stemme.

Valget foretages med simpelt stemmeflertal, dvs. den/de personer med flest stemmer er valgt. I tilfælde af stemmelighed, skal der være omvalg mellem de kandidater, der har fået lige mange stemmer. Er der herefter stadig stemmelighed, sker valget ved lodtrækning. Dagtilbudslederen kan ikke vælges som medarbejderrepræsentanter og har ikke stemmeret til valget.

Dagtilbudslederen er ansvarlig for afvikling af valget.

Stk. 5 Valgperiode for bestyrelsesrepræsentanter

Forældrerepræsentanterne vælges for 2 år, suppleant dog kun for 1 år.

Medarbejderrepræsentanterne og disses suppleanter vælges for 2 år.

Valgperioden løber i to år og begynder ved det konstituerende møde efter valget.

Der afholdes valg forskudt hvert år, således at halvdelen af repræsentanterne er på valg det ene år og den anden halvdel er på valg det andet år.

Ved stemmelighed i forbindelse med valg af repræsentanter foretages lodtrækning mellem kandidater med lige mange stemmer.

Supplerende valg kan foretages, hvis der ikke vælges et tilstrækkeligt antal repræsentanter og suppleanter ved det ordinære valg eller repræsentanter udtræder af forældrebestyrelsen i valgperioden.

Stk. 6 Bestyrelsesmedlemmers fratrædelse

En forældrerepræsentant fratræder forældrebestyrelsen, når repræsentantens barn udmeldes af børnehuset eller dagplejen. Herefter indtræder dennes suppleant.

Hvis en forældrerepræsentant selv ønsker at fratræde forældrebestyrelsen i valgperioden, indtræder en suppleant herefter i forældrebestyrelsen.

En medarbejderrepræsentant træder ud af forældrebestyrelsen med virkning fra det tidspunkt, hvor den pågældende medarbejder har afleveret eller modtaget sin opsigelse til/fra kommunen. Suppleanten indtræder herefter i forældrebestyrelsen.

§ 6 Konstituering og mødevirksomhed

Stk. 1 Konstituering

Den afgående forældrebestyrelse har sit virke frem til det konstituerende møde for den nye forældrebestyrelse.

Senest 14 dage efter det sidste valg konstituerer forældrebestyrelsen sig med formand og næstformand. Dagtilbudslederen indkalder til det konstituerende møde. Forældrebestyrelsen fastsætter sin forretningsorden i forbindelse med det konstituerende møde.

Hvis vi ikke har område, er det ikke et fælles personalemøde, men et personalemøde i børnehuset

Står også beskrevet i paragraf 5 stk 2
Der står dog, at valgperioden påbegynder umiddelbart efter valget.

Er det en skal eller bør... altså, hvis den er halvdel af repræsentanterne ikke er på valg skal man så vælge om.

Står også beskrevet andet sted

Vælges der personlige suppleanter.
Eller er det "næste" suppleant på listen

i § 5 stk. 2 står der valget træder i kraft umiddelbart efter valgbehandlingen.

Formanden og næstformanden vælges for et år ad gangen af og blandt de forældrevalgte medlemmer. Medarbejderrepræsentanterne kan ikke indtage formands- eller næstformandsposten.

Valget til formand/næstformand gennemføres som skriftligt flertalsvalg. Ved flertalsvalg er den kandidat valgt, der opnår flertal af de afgivne stemmer. Ved stemmelighed foretages lodtrækning.

Stk. 2 Mødevirksomhed

Forældrebestyrelsen udøver sin virksomhed på bestyrelsesmøder. Der kan således kun træffes beslutninger og handles på bestyrelsens vegne på forældrebestyrelsens møder. Disse skal være indkaldt efter og følge standardforretningsordenen, jf. bilag 1.

Formanden kan i samarbejde med lederen træffe beslutninger uden for forældrebestyrelsens møder i særlige situationer, f.eks. ved hastesager/uopsættelige sager, der ikke kan afvente ordinært møde. Formanden skal kort tid herefter informere forældrebestyrelsen om formandsbeslutningen.

Forældrebestyrelsen skal som minimum afholde fire årlige møder. Lederen er ansvarlig for at skrive referat af bestyrelsesmøderne og gøre dette tilgængeligt for de øvrige forældre.

Såfremt sagernes karakter kræver det, kan forældrebestyrelsesmøderne behandle disse som lukkede punkter på dagsordenen.

Forældrebestyrelsesformanden kan indbyde andre til at deltage i møderne, når der behandles spørgsmål af særlig interesse for dem, eller når der behandles spørgsmål som kræver særlig faglig ekspertise.

§ 7 Ansættelse af dagtilbudsleder

Lederen i forvaltningen slår stillingen op i relevante medier. Lederen i forvaltningen, formanden for forældrebestyrelsen og Børnehusets tillidsrepræsentanter udvælger et antal ansøgere til samtale.

Hvilken leder er det?

De udvalgte ansøgere inviteres til samtale med et ansættelsesudvalg bestående af:

- Lederen i forvaltningen
- Forældrebestyrelsens formand
- En forældrerepræsentant fra forældrebestyrelsen
- En medarbejderrepræsentant fra forældrebestyrelsen
- Evt. en pædagogisk konsulent fra Center for Børn og Skole
- Tillidsrepræsentanter for FOA og BUPL
- Tillidsrepræsentant for dagtilbudsledere

På baggrund af indstilling fra ansættelsesudvalget foretager lederen i forvaltningen den videre sagsbehandling. Lederen i forvaltningen er formand for ansættelsesudvalget og træffer beslutning.

§ 8 Frokostordning

Ifølge Dagtilbudsloven skal alle børn i kommunale dagtilbud have et sundt frokostmåltid alle hverdage.

Stk. 1 Afstemning om fravalg af frokostordning

Forældrene i børnehuset har **dog** mulighed for at beslutte, at børnehuset *ikke* ønsker den frokostordning, som kommunen tilbyder.

fjernes

Der skal **derfor** minimum hvert andet år foretages afstemning om ønske om fravalg af frokostordning blandt alle forældre til/værger for børn i børnehuse. **Alle forældre** inviteres til at afgive stemme. Afstemningen afgøres ved stemmeflertal. Ved stemmelighed er resultatet, at børnehuset *ikke* har fravalgt frokostordning. En blank stemme tæller som et ja til frokostordning.

fjernes

Er det en stemme pr. barn eller en stemme pr. forælder

Dagtilbudslederen forestår den praktiske afstemning blandt forældrene og meddeler afstemningsresultatet til forvaltningen.

Stk. 2 Dagtilbud med flere opskrivningssteder

I kommunale dagtilbud med flere opskrivningssteder, tages der stilling for hver enhed. Det er et simpelt flertal blandt forældrene der afgør valget. Forældrene har én stemme for hvert barn, de har i hver enhed. Dagtilbudslederen foretager den praktiske afstemning blandt forældrene og meddeler afstemningsresultatet til forvaltningen.

Stk. 3 Afstemningsform

Afstemningen finder sted ved hemmelig afstemning.

Finder afstemningen sted ved et forældremøde, skal forældremødet være indkaldt med minimum ti dages varsel, og det skal fremgå af dagsordenen, at der skal ske afstemning om frokostordning. Det skal være muligt at afgive stemme, i tilfælde af, at man ikke kan deltage fysisk på mødet.

Stk. 4 Frokostordning i Dagplejen

I Dagplejen er frokostordningen en integreret del af dagplejeordningen og kan ikke fravælges.

Stk. 5 Gældende beslutning

Beslutningen om den kommunale frokostordning omfatter samtlige børn i daginstitutionen, eller i den enkelte enhed.

Stk. 6 Mulighed for fritagelse for frokostordning

Kun hvis barnet har lægedokumenteret allergi eller anden sygdom, som kræver specialkost, kan barnet fritages fra det kommunale frokostmåltid. Fritagelse for frokostordning kræver i alle tilfælde lægeerklæring og endelig afgørelse træffes af forvaltningen.

§ 9 Ændringer og ikrafttrædelse

Stk. 1 Ikrafttrædelse

Denne styrelsesvedtægt er godkendt af Frederikssund Kommunes kommunalbestyrelse den 29. januar 2025, med ikrafttrædelse den 1. februar 2025.

Stk. 2 Ændringer i styrelsesvedtægt

Ændring af styrelsesvedtægten kan kun foretages af Byrådet efter forudgående høring hos forældrebestyrelserne.

Bilag 1 - Standardforretningsorden for forældrebestyrelser på dagtilbudsområdet i Frederikssund Kommune

Indledning

Supplerende til styrelsesvedtægten skal der udarbejdes en forretningsorden for forældrebestyrelsernes arbejde.

En forretningsorden skal medvirke til at skabe klarhed over, hvordan forældrebestyrelsen skal forholde sig i udøvelsen af sit arbejde.

Forældrebestyrelsen kan vælge at udarbejde egen forretningsorden, eller benytte denne vejledende standardforretningsorden for forældrebestyrelser på dagtilbudsområdet i Frederikssund Kommune. Se § 8 herom.

§ 1 Forældrebestyrelsen udøver sin virksomhed på møder.

Stk. 2 På det første møde efter nyvalg – det konstituerende møde - vedtager bestyrelsen en årsmødeplan.

§ 2 Bestyrelsen afholder mindst 4 møder om året og i øvrigt, når formanden finder det fornødent, eller det begæres af 2 af bestyrelsens medlemmer.

Stk. 2 Bestyrelsens formand og dagtilbuddets leder indkalder til møderne til de aftalte tidspunkter med mindst 14 dages varsel. Samtidig med indkaldelsen eller senest 7 dage før mødet tilsendes hvert enkelt bestyrelsesmedlem dagsorden og eventuelt bilagsmateriale.

Stk. 3 I særlige tilfælde kan formanden indkalde til møde med kortere varsel. Der skal foreligge en dagsorden, når et møde indkaldes med kortere varsel.

Stk. 4 Dagsordenen udarbejdes af formanden sammen med dagtilbuddets leder. Ethvert bestyrelsesmedlem kan indtil 14 dage før afholdelse af et bestyrelsesmøde begære en sag sat på dagsordenen.

Stk. 5 Bestyrelsens medlemmer kan ved begyndelsen af mødet, hvis de er enige herom, beslutte at optage yderligere punkter på dagsordenen.

i § 6 stk 2 står der, at det er bestyrelsesformanden, som kan indbyde

§ 3 Bestyrelsen kan indbyde personer uden for egen kreds til, uden stemmeret, at deltage i behandlingen af en sag, hvis de pågældendes tilstedeværelse er af væsentlig betydning for sagens oplysning.

§ 4 Bestyrelsesmøderne holdes i dagtilbuddet og ledes af formanden.

Stk. 2 Bestyrelsen er beslutningsdygtig, når mindst halvdelen af de stemmeberettigede medlemmer er til stede. Der kan ikke stemmes ved fuldmagt. Ved afstemning afgøres enhver sag ved simpelt flertal. I tilfælde af stemmelighed foretages lodtrækning.

Stk. 3 Ved uopsættelige sager kan bestyrelsesformanden og lederen træffe beslutninger. Sådanne beslutninger skal efterfølgende forelægges/godkendes på det førstkommande bestyrelsesmøde.

§ 5 Formanden og lederen har ansvar for, at der føres beslutningsprotokol eller skrives beslutningsreferat, der godkendes efter den procedure, som bestyrelsen vedtager.

Hvilken leder?

Stk. 2 Ethvert medlem af bestyrelsen kan forlange sin afvigende opfattelse anført i protokollen/referatet.

Stk. 3 Det skal fremgå af protokollen/referatet, hvem der er ansvarlig for at gennemføre de truffne beslutninger og hvornår, beslutningerne skal være gennemført.

§ 6 På hvert bestyrelsesmøde orienteres om løbende sager, herunder om beslutninger, der endnu ikke er gennemført, og de oplystes i mødereferatet, eventuelt med ændret tidsfrist.

§ 7 Bestyrelsen vedtager på hvilken måde forældrekredsen og personalet skal orienteres om bestyrelsens virksomhed, eksempelvis gennem beslutningsreferater.

Stk. 2 I øvrigt gælder Forvaltningslovens regler om tavshedspligt. Tavshedspligten påhviler også medlemmer, der er udtrådt af bestyrelsen.

§ 8 Standardforretningsordenen gælder, med mindre andet besluttet af bestyrelsen.

Stk. 2 Bestyrelsen kan, hvis mere end halvdelen af bestyrelsens medlemmer stemmer herfor, fastsætte en anden forretningsorden. Ændringer kan ske efter indhentet godkendelse hos kommunen.

Mere end halvdelen, eller mindst halvdelen ?

Stk. 3 Der kan kun foretages ændringer i gældende forretningsorden, når de konkrete ændringer har været på som selvstændigt punkt på et ordinært bestyrelsesmøde, hvor:

1. mindst halvdelen af de stemmeberettigede medlemmer var til stede
2. mindst $\frac{3}{4}$ af disse stemte for ændringerne

Forretningsordenen er vedtaget af bestyrelsen på bestyrelsesmødet den XX

Navne/underskrifter

Høringsvar fra husrådet i Børnehuset Maglehøj vedr ændring af styrelsesvedtægt for dagtilbud.

Husrådet i Børnehuset Maglehøj bestående af forældrerepræsentanter takker for muligheden for at afgive høringssvar vedr. ændring af styrelsesvedtægt for dagtilbud i Frederikssund kommune beskrevet i høringsbrev per 10. november 2024 og dertilhørende bilag 1: Forslag til ny styrelsesvedtægt for dagtilbud i Frederikssund.

Vi har gennemgået forslag til ændring og finder dels fordele og betænkeligheder i det fremsendte materiale.

Vi imødeser

- Stærkere og lokal forankret ledelse
- Merindflydelse på børnehusets vision og planer for at gennemføre den
- Engageret, lokal bestyrelse der kan fokusere på de nære og konkrete problematikker og ønsker i det enkelte børnehus
- Tættere dialog med beslutningstagere i kommunen

Bekymringer

- Uklart hvor meget dagtilbudslederen forventes at bruge på administrativt arbejde
- Uklart hvor meget tid der forsvinder 'fra gulvet'
- Decentralisering af visse funktioner herunder lønstyring, uddannelsesbudget, tillidsmandfunktion, udveksling af vikarer og udbud af behovspasning
- Uklart hvem der overtager ledelsen, når en dagtilbudsleder opsiger sin stilling / er sygemeldt.

Nedenfor uddybes fordele og bekymringer samt hvilke overvejelser kommunen opfordres til at gøre sig.

Husrådet imødeser stærkere lokalt forankret ledelse, hvor 'man er herre i eget hus' og kan sætte vision og retning for huset. Dagtilbudslederen får ledelsesretten og pligten til at drive det børnehuset, der ønskes i samarbejde med bestyrelsen, der er repræsenteret af forældre med interesse i lige præcis det børnehus.

Med lokalt forankrede bestyrelser kan børnehuset forholde sig til konkrete problematikker og ønsker relevant for det enkelte børnehus f.eks. åbne-lukketider, evaluering på den pædagogisk læreplan, arbejdet på de enkelte stuer herunder inddeling af alderstrin, gode overgange mellem stuerne og videre til skole samt ret til deltagelse i ansættelser herunder indsigelser mod ansættelser. Bestyrelsesarbejdet i de enkelte huse kommer til at være konkret forankret i det pædagogiske miljø, som ens barn er en del af. Det lokale børnehus' behov har været svært at tilgodese i det nuværende set-up med områdebestyrelse og oplevelsen er, at der ikke er kommet meget fra områdebestyrelsen, der har beskæftiget sig med konkrete ønsker fra det

enkelte børnehus. Et eksempel er de nye åbne-lukketider, hvor husrådet gerne havde set, at det blev grebet anderledes an og vurderet ud fra, hvad behovet er i det enkelte børnehus.

Tidligere medlemmer af områdebestyrelsen fra børnehuset Maglehøj har oplevet, at der med den nuværende struktur er langt fra børnehuset til den kommunale ledelse. Der er tilfælde, hvor konkrete spørgsmål og ønsker om åben dialog er blevet afvist i områdebestyrelsen med begrundelse i, at det vil ikke kunne lade sig gøre trods øvrige børnehuse og dagplejerepræsentant ikke havde indsigelser. Med det nye forslag imødeser husrådet mere selvbestemmelse til børnehuset Maglehøj og en tættere og åben dialog med beslutningstagere.

Omvendt er det uklart, hvor meget af dagtilbudslederens tid, der forventes at skulle afsættes til administrative opgaver. Husrådet i Børnehuset Maglehøj tilråder, at der tages begrænset tid fra dagtilbudslederen, da der er brug for synlig ledelse i huset for både børn og ansatte samt at der tilføres ekstra personale for at kompensere for den 'tabte tid på gulvet' for dagtilbudslederen.

Der opfordres til at holde visse opgaver centralt herunder central lønstyring og uddannelsesbudget, udbud af behovspasning, udveksling af vikarer og fællestillidsmand. Det er uklart, hvordan behovspasning håndteres fremadrettet. Skal det håndteres i de enkelte huse eller vil der være en central ordning, der dækker evt hele sydbyen? Vi opfordrer til en central ordning i lighed med den nuværende.

Det fremsendte material beskriver, at ledere skal mødes i netværk. Det tilrådes, at dette drives og understøttes kommunalt, da der er brug for at sparre med andre ledere.

Børnehuset Maglehøj har igennem en længere periode været uden dagtilbudsleder, hvorfor vi naturligt er bekymret for, at det sker igen inden for den nærmeste tid. Det er uklart, hvordan børnehuset vil være stillet, hvis nuværende dagtilbudsleder f.eks opsiger sin stilling eller bliver sygemeldt. Hvem overtager den midlertidige ledelse af børnehuset? Hvem sikre, at der tages ordenligt hånd om børn og ansatte i den periode, hvor der ikke er en fastansat dagtilbudsleder? Det tilrådes, at der er en klar plan for, hvordan en sådan situation håndteres.

Med venlig hilsen

Husrådet i børnehuset Maglehøj

Hørings svar fra Husrådet i Børnehuset Savannen

Vedr. ændring af styrelsesvedtægten for dagtilbud i Frederikssund Kommune

Vi hæfter os ved, at der i høringsmaterialet er indskrevet et lille udpluk fra Børne- og Ungepolitik: *et godt sted at vokse op...prioritering af økonomi til normeringer og kompetenceudvikling på dagtilbudsområdet.* men vi finder i materialet ingen tal eller beregninger på, hvordan økonomien vil se ud, når områdeledelse nedlægges.

Hvordan bliver institutionerne kompenseret, når lederen får flere opgaver? – hvilke beregninger ligger bag? Hvordan kommer normeringen til at se ud i den enkelte institution? Hvor meget ledelsestid er indregnet i normeringen?

Den pædagogiske leder har i forvejen mange opgaver med at sikre en ansvarlig drift af institutionen samt sikre den pædagogiske kvalitet. Fremover skal lederen varetage det fulde ansvar for institutionen, det vil uundgåeligt koste mere ledelsestid og dermed ringere personalenormering til børnene.

Vi vil bemærke, at der gennem flere år har været en stor udskiftning af ledere på dagtilbudsområdet i Frederikssund Kommune og vi kan være bekymret i forhold til ledernes større opgave- og ansvarsmængde, kan få flere til at vælge jobbet som dagtilbudsleder fra.

Der vil være forskel på at være leder i de enkelte institutioner alt efter antallet af børn og personale. Hvordan kan der differenseres i ledelsesnormeringen i forhold til børnehusets størrelse og dermed antallet af børn og personale? Vil ledernormeringen blive beregnet ud fra ovenstående?

Det er vigtigt, at lederen er synlig, kan skabe nærvær og arbejde selvstændigt, men vi forventer også flere administrative opgaver og øget mødevirksomhed for lederens vedkommende, og derfor vil Husrådet i Savannen pege på nødvendigheden af, at der også er en souschef i huset til at dele ansvaret, være stand in for lederen i hverdagen, men også unders denne ferie.

Inden der blev indført områdeledelse i 2012, var der ansat både en souschef og en leder i hvert børnehus.

Vi vil også gøre opmærksom på, at det også kommer til at være en stor opgave for de ledere, hvis børnehus skal modtage børn og personale fra de nedlagte institutioner i området.

Vedr. den nye afdelingsleder, som ansættes i forvaltningen, så hæfter os ved, at det er mange personaler som skal referere til denne. Hvordan får vedkommende overhovedet mulighed for at være tilgængelig for lederne?

Der skal ligeledes ansættes en konsulent til at understøtte børnehusene – hvorfor nedlægges områdeledelse, når der bare oprettes 2 nye stillinger? Vi savner tal og beregninger for de 2 nye stillinger. Tæller afdelingsleder og konsulent også ind i normeringsgrundlaget i institutionerne?

Vi synes det er godt, at der afholdes et orienteringsmøde for forældre – vi vil anbefale, at der i god tid inden mødet også udsendes informationsmateriale til forældrene for at vække interessen i håbet om, at flere stiller op til bestyrelsen.

Husrådet ser frem til, at bestyrelsen og dermed forældrene har større indflydelse i den enkelte institution. Vi tror, at det vil skabe større interesse blandt forældrene med en større lokal nærhed. Den hidtidige bestyrelse er endt med at blive meget stor og selvom forældrene dygtigt har taget beslutninger efter mange og grundige drøftelse, så ser vi frem til drøftelser og beslutninger, der bliver lokalt forankret.

Vi hæfter os ved, at det for Børnehusets Savannens vedkommende kommer til at betyde, at leder + 2 medarbejdere, skal deltage i bestyrelsesmøderne. Det kommer til at udhule normeringen med ca. 6-8 timer for hvert bestyrelsesmøde ca 4-6 gange årligt. Bliver disse timer tilskrevet børnehusets normering?

Vi finder det godt, at valget til bestyrelsen fremover skal finde sted i 2. kvartal, og dermed vil der ikke være en periode på et halvt år, hvor bestyrelsen måske mangler forældre, da disse stopper, når deres barn overgår til minisfo/skole i maj.

Med venlig hilsen
Husrådet
Børnehuset Savannen
December 2024



STOP forringelserne af vores børns dagtilbud

Høringssvar

Organisationsændring i Frederikssund Kommune

Forældrebestyrelsen
November 2024

Forældrebestyrelsen

Høringsvar iht. organisationsændring i Frederikssund Kommune

Frederikssund | November 2024

1. Manglende sammenhæng på tværs: Ensartet kvalitet i dagtilbud efter nedlæggelsen af områdestrukturen

I Frederikssund Kommunes beslutning om at nedlægge områdestrukturen og i stedet skabe selvstændige børnehuse med individuelle ledere og forældrebestyrelser er ambitionen at styrke den lokale ledelse og faglighed. Kommunen forventer, at denne ændring vil øge engagementet blandt forældre og medarbejdere og føre til en bedre tilpasning til de lokale behov i hvert børnehus. Men spørgsmålet om, hvordan kommunen vil sikre ensartet kvalitet og sammenhæng på tværs af alle dagtilbud, er kritisk at adressere, hvis den nye struktur skal opfylde målsætningerne uden at skabe uønsket fragmentering.

- **Risiko for fragmenteret kvalitet og service**

- Når ledelsesstrukturen decentraliseres, og de enkelte børnehuse får selvstændige pædagogiske ledere og forældrebestyrelser, er der en markant risiko for, at kvaliteten af dagtilbuddene bliver fragmenteret. Ifølge forskningen i organisationsudvikling og ledelse viser decentralisering ofte en tendens til, at de enkelte enheder udvikler sig forskelligt, hvilket kan skabe variationer i kvalitet og tilgang. Decentralisering kan give frihed til lokalt at tage beslutninger, men uden en stærk sammenhængende strategi og koordinerende ledelse kan det føre til uensartede standarder, som kan skabe betydelige kvalitetsforskelle på tværs af enhederne.

- **Eksempler fra andre kommuner og forskning**

- Flere kommuner, der tidligere har indført lignende strukturer, har oplevet udfordringer med at bevare ensartet kvalitet. I en analyse af decentralisering i danske dagtilbud påpeger EVA (Danmarks Evalueringsinstitut), at lokale ledere i dagtilbud kan have svært ved at navigere mellem friheden til at tilpasse sig lokale behov og forventningerne om at opretholde kommunens overordnede kvalitetsmål (EVA, 2019). Eksempler fra andre kommuner viser, at variationer i budgetansvar og ledelseserfaring blandt pædagogiske ledere kan skabe en uønsket forskellighed i dagtilbuddenes tilbud og pædagogiske tilgang.

- **Frederikssund kommunes planer for kvalitetssikring**

- Kommunen planlægger, at en fælles faglig leder vil bistå alle børnehuse og sikre faglig kvalitetsudvikling på tværs af dagtilbuddene. Det er dog uklart, hvorvidt én fælles faglig leder kan yde den nødvendige støtte til hvert enkelt børnehus, især hvis der opstår udfordringer med implementering af pædagogiske mål og kvalitetsstandarder. Man kan frygte, at en enkelt leder med ansvar for mange enheder kan have svært ved at skabe den dybdegående relation og indsigt i hver enhed, der kræves for at sikre ensartet kvalitet, hvilket kan føre til fragmentering.

- **Forslag til alternative løsninger**

- For at minimere risikoen for fragmentering kunne kommunen overveje at etablere en struktur for systematisk erfaringsudveksling mellem de pædagogiske ledere og forældrebestyrelserne i de forskellige børnehuse. Ved at fremme netværksbaserede møder og udviklingsforløb mellem de forskellige enheder kan der skabes en fælles referenceramme for kvalitetsudvikling. Samtidig kunne kommunen arbejde på at etablere klare, målbare kvalitetskriterier, som alle børnehuse skal leve op til, således at kvaliteten kan følges og sikres gennem både interne og eksterne evalueringer (EVA, 2019).

Forældrebestyrelsen

Høringssvar iht. organisationsændring i Frederikssund Kommune

Frederikssund | November 2024

- **Konklusion**

- Hvis Frederikssund Kommune ønsker at skabe selvstændige børnehuse og nedlægge områdestrukturen, er det afgørende, at der implementeres stærke, koordinerede mekanismer, der kan sikre en ensartet kvalitet på tværs af dagtilbuddene. En struktur med netværksbaseret ledelse og systematisk erfaringsudveksling samt fælles kvalitetsmål kan være nødvendige redskaber for at opnå kommunens mål om høj kvalitet og lokalt ejerskab. Hvis ikke disse overvejelser tages seriøst, er der en betydelig risiko for, at dagtilbuddene udvikler sig i forskellige retninger, og at kvaliteten vil variere i takt med de enkelte lederes kompetencer og prioriteter.

- **Referencer**

- *EVA (Danmarks Evalueringsinstitut). (2019). Decentralisering i danske dagtilbud: Udfordringer og erfaringer.*

Forældrebestyrelsen

Hørings svar iht. organisationsændring i Frederikssund Kommune

Frederikssund | November 2024

2. Arbejdsbyrde og kompetence hos pædagogiske ledere: Kapacitet til at håndtere øget ansvar

Frederikssund Kommunes forslag om at nedlægge områdestrukturen og i stedet give de enkelte børnehuse selvstændige pædagogiske ledere med ansvar for budget, personale og forældrebestyrelser, rejser bekymringer om de nye lederes arbejdsbyrde og kompetenceniveau. Med denne ændring tilføres de pædagogiske ledere væsentligt flere administrative og ledelsesmæssige opgaver, og det bliver afgørende, at de har både den nødvendige uddannelse og støtte til at udføre disse opgaver effektivt uden at gå på kompromis med kvaliteten i dagtilbuddene.

- **Øget arbejdsbyrde og risikoen for kvalitetsfald**
 - Ved at give pædagogiske ledere fuldt ansvar for både personale, økonomi og forældrebestyrelser, kan der opstå en uforholdsmæssig stor arbejdsbyrde, som kan risikere at gå ud over kvaliteten af det pædagogiske arbejde. Forskning viser, at når ledere pålægges for mange administrative opgaver uden tilstrækkelig støtte, kan det have en negativ effekt på deres kerneopgaver, hvilket i dagtilbud er børns trivsel og læring (Bækgaard & Serritzlew, 2016). I mange tilfælde er pædagogiske ledere ikke nødvendigvis uddannet til at varetage komplekse budgetopgaver og administrativ ledelse, hvilket kan føre til ineffektivitet og frustration i rollen (Pedersen & Seemann, 2018).
- **Erfaringer fra andre kommuner og lignende omstruktureringer**
 - Erfaringer fra andre kommuner, der har indført en lignende decentralisering, tyder på, at lederne kan opleve et betydeligt pres i form af øgede administrative og ledelsesmæssige opgaver. I en undersøgelse foretaget af Danmarks Evalueringsinstitut (EVA, 2020) blev det dokumenteret, at pædagogiske ledere i flere danske kommuner kæmpede med deres nye ansvar, især når budget- og personalestyring krævede kompetencer, de ikke var klædt på til. Dette kan føre til en øget personaleomsætning og utilfredshed blandt medarbejdere, som mærker konsekvenserne af utilstrækkelig ledelseskvalitet i deres dagligdag (EVA, 2020).
- **Kommunens plan for kompetenceudvikling og støtte**
 - Kommunen har annonceret, at der vil blive tilbudt fælles kompetenceudvikling til de nye ledere for at ruste dem til deres udvidede roller. Der er dog en risiko for, at denne indsats ikke vil være tilstrækkelig, hvis kompetenceudviklingen primært består af kortvarige kurser. Forskning i ledelsesudvikling viser, at dybtgående og vedvarende støtte er afgørende, når medarbejdere skal træne og integrere nye kompetencer i deres praksis, især inden for komplekse områder som budgetstyring og personaleledelse. Der er ingen garanti for, at kortvarige kompetenceforløb kan sikre, at lederne formår at håndtere den komplekse ledelsesstruktur og de øgede administrative krav effektivt.
- **Forslag til løsninger**
 - For at imødegå disse udfordringer bør kommunen overveje at etablere en fast mentorordning eller løbende sparringsmuligheder, hvor de pædagogiske ledere kan få støtte i arbejdet med deres nye ansvarsområder. Desuden kunne kommunen etablere et internt netværk af ledere, som kan dele erfaringer og støtte hinanden i at løse budget- og personalemæssige udfordringer. Det kunne også være fordelagtigt at tilbyde en længerevarende ledelsesuddannelse for de pædagogiske ledere, så de kan få de rette kvalifikationer til at håndtere opgaverne.

Forældrebestyrelsen

Høringssvar iht. organisationsændring i Frederikssund Kommune

Frederikssund | November 2024

- **Konsekvenser ved mangel på kompetence og støtte**
 - Hvis kommunen ikke sikrer, at de nye pædagogiske ledere får tilstrækkelig støtte og kompetenceudvikling, risikerer man, at kvaliteten i dagtilbuddene forringes. Mangel på kompetence inden for økonomistyring og personaleledelse kan føre til ineffektiv ressourceanvendelse og dårlig trivsel blandt medarbejderne, hvilket i sidste ende vil påvirke børnene og deres forældre negativt. Hvis lederne bliver overbebyrdede og utilstrækkeligt støttet, kan det også føre til høj personaleomsætning og en ustabil drift, som vil udfordre de pædagogiske mål.

- **Konklusion**
 - Frederikssund Kommune bør grundigt overveje, hvordan de kan sikre, at de pædagogiske ledere bliver klædt ordentligt på til deres nye ansvar. En engangs kompetenceudvikling er sandsynligvis ikke tilstrækkelig til at ruste lederne til de omfattende ændringer. Etablering af mentorordninger, løbende sparring og et vedvarende netværk kan være nødvendige elementer for at sikre, at kvaliteten ikke kompromitteres af den øgede arbejdsbyrde og det udvidede ansvar.

- **Referencer**
 - *Bækgaard, M., & Serritzlew, S. (2016). Decentralisering og ansvarsforskydning i kommunale institutioner. Kommuneforskningsinstituttet.*
 - *Pedersen, L. H., & Seemann, H. M. (2018). Pædagogisk ledelse og udfordringer i decentraliserede strukturer. Dansk Center for Institutionsudvikling.*
 - *EVA (Danmarks Evalueringsinstitut). (2020). Evaluering af ledelsesudvikling i kommunale dagtilbud.*

3. Fare for centralisering under fælles faglig leder: Risikoen for underminering af lokal selvstændighed

Frederikssund Kommunes omstrukturering på dagtilbudsområdet indebærer en fælles faglig leder, der skal understøtte fagligheden på tværs af alle børnehuse og dagplejeenheder. Målet er at sikre høj kvalitet og sammenhæng i tilbuddene, men risikoen for centralisering er påfaldende. Når beslutningskompetencen koncentreres i en enkelt stilling, kan det utilsigtet føre til, at den lokale selvstændighed i de enkelte børnehuse reduceres.

- ***Erfaringer fra decentralisering i kommunale dagtilbud***
 - Dansk forskning og kommunale evalueringer har påpeget, at der er betydelige risici forbundet med at skabe en central faglig ledelse i decentraliserede strukturer. En rapport fra Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) konkluderer, at når kommuner har forsøgt at balancere central ledelse med lokal selvbestemmelse, oplever pædagogiske ledere ofte, at beslutningerne alligevel centraliseres. Dette kan hæmme de lokale lederes mulighed for at tilpasse tilbuddene til de konkrete behov i deres dagtilbud (EVA, 2020).
- ***Eksempler på overcentralisering fra danske kommuner***
 - Andre danske kommuner, der har forsøgt lignende omstruktureringer, har oplevet udfordringer med centralisering, som har medført utilfredshed og mindsket engagement blandt de lokale ledere og medarbejdere. I en artikel fra Kommunal Sundhed fremhæves erfaringer fra Herlev Kommune, hvor en lignende model med en central ledelse endte med at begrænse fleksibiliteten lokalt og resulterede i frustrationer blandt dagtilbudsledere, som følte, at deres indflydelse på daglig praksis blev reduceret (Kommunal Sundhed, 2019). Dette førte til en forøgelse i bureaukrati og en opfattelse af, at de lokale beslutninger blev overrulet af centrale retningslinjer.
- ***Faglige og pædagogiske konsekvenser***
 - Centraliseringen kan desuden have pædagogiske konsekvenser. Forskning fra Center for Børneliv viser, at pædagogisk kvalitet afhænger af, at beslutninger tages tæt på praksisfeltet, hvor ledere har direkte indsigt i børnenes behov og personalets daglige udfordringer. Når en fælles leder får ansvar for overordnede strategier og kvalitetsudvikling, risikerer beslutningerne at blive taget uden hensyn til lokale forhold, hvilket kan underminere både medarbejdernes engagement og børnenes trivsel (Center for Børneliv, 2021).
- ***Anbefalinger for at undgå overcentralisering***
 - Frederikssund Kommune bør overveje at etablere klare rammer for den fælles faglige leders rolle for at undgå utilsigtet centralisering. En konkret anbefaling er at skabe faste netværksmøder og løbende dialog mellem den fælles leder og de lokale ledere. Det vil sikre, at de lokale lederes input bliver hørt og integreret i beslutningsprocesserne. Kommunen kan også overveje at udarbejde en vejledning, der præciserer, hvilke beslutninger der skal træffes lokalt, og hvilke der kan træffes centralt. Sådanne tiltag kan sikre, at den lokale selvstændighed, som reformen lover, faktisk bliver en realitet.

Forældrebestyrelsen

Hørings svar iht. organisationsændring i Frederikssund Kommune

Frederikssund | November 2024

- **Konklusion**
 - Frederikssund Kommunes ambition om at sikre høj kvalitet i dagtilbuddene gennem en fælles faglig leder har potentiale, men risikoen for overcentralisering er en væsentlig udfordring, der kan føre til tab af lokal fleksibilitet og engagement. Kommunen bør derfor sikre strukturer og rammer, der bevarer den lokale ledelses autonomi og lader de enkelte børnehuse tilpasse sig deres egne behov og omstændigheder.

- **Referencer**
 - Danmarks Evalueringsinstitut (EVA). (2020). *Evaluering af ledelsesstrukturer i kommunale dagtilbud*. Danmarks Evalueringsinstitut.
 - Kommunal Sundhed (2019). "Herlev Kommunes erfaringer med centraliseret ledelsesstruktur".
 - Center for Børneliv. (2021). *Lokal ledelse og pædagogisk kvalitet i dagtilbud*.

4. Langsigtet økonomisk bæredygtighed: Behovet for kontinuerlig finansiering af kvalitetsudvikling i dagtilbuddene

Frederikssund Kommunes organisationsændring på dagtilbudsområdet indebærer nye ledelseslag, kompetenceudvikling og udvidede opgaver for de enkelte børnehuse. Byrådet har afsat ekstra midler til lønninger og ledelsesstøtte i forbindelse med omstruktureringen, men det er kritisk at sikre, at denne økonomiske indsats ikke kun er midlertidig. For at opretholde og videreudvikle kvaliteten i dagtilbuddene på langt sigt er det nødvendigt med kontinuerlige økonomiske ressourcer, der kan understøtte de øgede krav til ledelse og kvalitet uden at gå ud over kerneopgaverne.

- **Risikoen for midlertidige midler og konsekvenser for daglig drift**
 - Når kommunale reformer gennemføres med initial finansiering, kan det skabe en udfordring, hvis denne økonomiske støtte ophører efter en kortere periode. I en analyse af budgetterede ændringer på dagtilbudsområdet har Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) advaret om, at reformer ofte lider under økonomisk underfinansiering, når de første midler ikke bliver fulgt op af langsigtet støtte. Resultatet kan være, at institutionerne bliver tvunget til at skære i kerneydelser for at håndtere de administrative og pædagogiske krav (EVA, 2019). Dette risikerer at påvirke børns trivsel og læring negativt, hvis personaleressourcer og daglig drift må reduceres for at opretholde strukturen.
- **Eksempler fra kommunale budgetnedskæringer**
 - Flere danske kommuner har oplevet, at midlertidig finansiering af nye tiltag kan føre til langsigtede problemer, når budgettet efterfølgende reduceres. I Roskilde Kommune blev en tilsvarende reform på dagtilbudsområdet igangsat med et højt ambitionsniveau og økonomisk støtte, men efter de første budgetår blev midlerne beskåret, hvilket tvang institutionerne til at reducere personaletimer og pædagogisk støtte. Erfaringen viser, at kortsigtet økonomisk planlægning kan føre til, at dagtilbuddene senere skal finde besparelser, som direkte påvirker børnenes hverdag (Roskilde Avis, 2021).
- **Langsigtet budgettering og stabil finansiering**
 - For at undgå, at Frederikssund Kommunes reform ender som en midlertidig løsning, der senere belaster kerneopgaverne, bør byrådet overveje en flerårig budgetplan, som sikrer stabil finansiering af både lederlønninger, kompetenceudvikling og kvalitetssikring. Ifølge en rapport fra FOA kan langsigtet budgettering og prioritering af økonomisk støtte til ledelsesudvikling og kvalitet være afgørende for at undgå nedskæringer i personalet og pædagogiske ressourcer, som ellers vil kunne påvirke børns trivsel og læring (FOA, 2020). Rapporten understreger, at det kræver et vedvarende økonomisk engagement at sikre, at dagtilbud fortsat kan levere kvalitet og fastholde deres pædagogiske niveau.
- **Anbefalinger for økonomisk bæredygtighed**
 - Byrådet bør forpligte sig til en konkret flerårig finansieringsstrategi, som omfatter både driftsmidler og ressourcer til ledelsesstøtte og pædagogisk udvikling. En årlig evaluering af budgetbehovene og udgifterne kan hjælpe med at sikre, at de nødvendige ressourcer fortsat er til rådighed. Hvis byrådet vil opretholde et højt kvalitetsniveau, bør man sikre, at der er langsigtede økonomiske rammer, som kan forhindre, at institutionerne tvinges til at reducere kerneydelserne på grund af økonomiske pres.

Forældrebestyrelsen

Høringssvar iht. organisationsændring i Frederikssund Kommune

Frederikssund | November 2024

- **Konklusion**

- Langsigtet økonomisk bæredygtighed er essentiel for, at Frederikssund Kommunes omstrukturering på dagtilbudsområdet kan lykkes uden negative konsekvenser for kvaliteten af tilbuddene. Midlertidige midler kan give de første skridt, men stabil og kontinuerlig finansiering er nødvendig for at sikre, at de pædagogiske kerneopgaver og børns trivsel ikke undermineres af fremtidige budgetnedskæringer.

- **Referencer**

- *Danmarks Evalueringsinstitut (EVA). (2019). Økonomisk evaluering af kommunale dagtilbud. Danmarks Evalueringsinstitut.*
- *Roskilde Avis (2021). "Reformer i dagtilbuddene rammer daglig drift efter budgetnedskæringer".*
- *FOA (2020). Langsigtet økonomisk planlægning og kvalitet i dagtilbud.*

Forældrebestyrelsen

Høringssvar iht. organisationsændring i Frederikssund Kommune

Frederikssund | November 2024

5. Risiko for fragmenteret forældresamarbejde: Behovet for sammenhæng og videndeling mellem forældrebestyrelser

Frederikssund Kommunes organisationsændring på dagtilbudsområdet indebærer nedlæggelse af de eksisterende områdebestyrelser og etablering af selvstændige forældrebestyrelser i hvert børnehus og dagpleje. Formålet er at styrke det lokale ejerskab og skabe mere direkte samarbejde mellem forældre og den enkelte institution. Dog rejser ændringen bekymringer om risikoen for, at viden og erfaringer går tabt, hvis der ikke længere er en struktur for sammenhængende samarbejde på tværs af børnehuse. Uden en fast struktur kan fragmentering af forældresamarbejdet resultere i forskelle i kvaliteten af børnepasningen og begrænsede muligheder for videndeling.

- **Erfaringer fra tidligere forældresamarbejder**
 - Erfaringer fra andre danske kommuner viser, at når centrale strukturer for forældresamarbejde nedlægges, kan der opstå isolerede praksisser i de enkelte institutioner, hvilket kan hæmme vidensdeling og gode erfaringer på tværs. En rapport fra Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) peger på, at forældresamarbejdet i kommunale dagtilbud ofte mister sammenhæng og kvalitet, når bestyrelsesstrukturen decentraliseres, uden at der etableres klare rammer for løbende samarbejde (EVA, 2018). Det kan føre til forskelle i kommunikation, informationsniveau og forældreinvolvering mellem institutionerne, hvilket i sidste ende kan påvirke forældretilfredsheden og børnenes trivsel negativt.
- **Udfordringer med uensartethed og faldende videndeling**
 - Hvis der ikke skabes faste rammer for samarbejde og informationsudveksling, kan forskellene i forældresamarbejdet forstærkes. En undersøgelse fra FOA viser, at når forældrebestyrelser arbejder uden en central struktur, kan de let udvikle forskellige tilgange til kommunikation, samarbejdsformer og involvering af forældre, hvilket kan føre til uensartede standarder og tilfredshedsniveauer mellem institutionerne (FOA, 2020). Forskelle i, hvordan forældrebestyrelser arbejder, kan også betyde, at bestyrelserne ikke drager fordel af hinandens erfaringer og succeser, hvilket kan forhindre, at best practice spredes mellem børnehuse.
- **Kommunens tiltag og manglende struktur for videndeling**
 - Frederikssund Kommune har planer om at afholde to årlige dialogmøder med det politiske udvalg, og der vil være mulighed for tværgående møder mellem forældrebestyrelserne. Dog er det uklart, hvordan disse lejlighedsvis møder vil være tilstrækkelige til at opretholde et sammenhængende samarbejde og videndeling mellem alle forældrebestyrelserne. Ifølge Kommunernes Landsforening (KL) kan mangel på kontinuerlige og strukturerede møder medføre, at kun et fåtal af de nødvendige erfaringer og ideer deles mellem institutionerne, hvilket kan føre til ineffektive løsninger og begrænsede udviklingsmuligheder (KL, 2019).
- **Anbefalinger for at sikre sammenhængende forældresamarbejde**
 - For at undgå fragmentering kunne kommunen overveje at etablere et formelt netværk for alle forældrebestyrelser med faste, regelmæssige møder og klare retningslinjer for videndeling. Ved at skabe en fast struktur, der understøtter løbende samarbejde, kan kommunen sikre, at bestyrelserne kan trække på hinandens erfaringer og etablere fælles standarder. Kommunen kan også overveje at tilbyde en central platform for informationsdeling, hvor forældrebestyrelser kan dele nyheder, udfordringer og løsninger.

Forældrebestyrelsen

Høringsvar iht. organisationsændring i Frederikssund Kommune

Frederikssund | November 2024

- **Konsekvenser ved manglende sammenhæng**
 - Hvis byrådet ikke etablerer rammer for et sammenhængende forældresamarbejde, risikerer man, at forældreindflydelsen bliver uensartet og svagere, hvilket kan skabe frustration blandt forældre og medføre et fald i forældrenes tillid og engagement i dagtilbuddene. Fragmentering kan også føre til uensartede pædagogiske praksisser og service på tværs af børnehuse, hvilket kan have en direkte effekt på børnenes trivsel og læring.

- **Konklusion**
 - For at sikre, at forældresamarbejdet opretholder sammenhæng og kvalitet på tværs af børnehuse, bør Frederikssund Kommune etablere et formaliseret netværk for forældrebestyrelser med kontinuerlig dialog og videndeling. Kun ved at sikre struktureret og løbende samarbejde kan man forhindre, at forældresamarbejdet fragmenteres, og at lokale erfaringer går tabt.

- **Referencer**
 - Danmarks Evalueringsinstitut (EVA). (2018). *Evaluering af forældresamarbejder i dagtilbud*.
 - FOA. (2020). *Forældreinvolvering og bestyrelsesarbejde i kommunale dagtilbud*.
 - Kommunernes Landsforening (KL). (2019). *Best practice og videndeling i kommunale forældrebestyrelser*.

6. Føringet arbejdsmiljø: Sikring af medarbejdertrivsel under omstrukturering af dagtilbudsområdet

Frederikssund Kommunes beslutning om at omstrukturere dagtilbudsområdet og indføre nye ledelsesniveauer har til formål at styrke lokal ledelse og pædagogisk kvalitet. Dog medfører ændringerne også en række udfordringer for medarbejdernes arbejdsmiljø, da omstruktureringen vil kræve tilpasning til nye roller, ansvar og samarbejdsformer. Kommunen står overfor spørgsmålet om, hvordan man sikrer, at disse ændringer ikke fører til øget stress, frustration og et føringet arbejdsmiljø blandt personalet.

- **Risiko for stress og føringet trivsel ved strukturændringer**
 - Erfaringer fra andre kommuner og studier viser, at organisatoriske ændringer kan skabe usikkerhed og stress, især når de involverer nye ledelsesstrukturer og større ansvar for medarbejderne. Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) har påpeget, at ved store ændringer i dagtilbudsstrukturen opstår der ofte forvirring og frustration, hvis medarbejdere ikke er tilstrækkeligt inddraget og informeret om ændringerne (EVA, 2018). Denne usikkerhed kan føre til stress og en følelse af manglende kontrol, som påvirker trivsel og arbejdsmiljø negativt.
- **Udfordringer med øget ansvar og kompleksitet**
 - Omstruktureringen medfører, at pædagogiske ledere får større ansvar for både økonomi, personale og forældrebestyrelser. For medarbejdere kan dette betyde nye arbejdsopgaver og forandringer i daglig praksis, som kræver tilpasning. En undersøgelse fra FOA viser, at når arbejdspress og kompleksitet stiger uden tilstrækkelig støtte, kan det resultere i øget sygefravær og lavere arbejdsglæde (FOA, 2020). Hvis medarbejderne føler sig pressede til at håndtere nye krav uden tilstrækkelig træning og støtte, kan det forværre arbejdsmiljøet og skabe en negativ spiral af stress og utilfredshed.
- **Kommunens plan for medarbejderinddragelse og kompetenceudvikling**
 - Frederikssund Kommune har til hensigt at tilbyde fælles kompetenceudvikling for de pædagogiske ledere og afholde løbende møder med dem for at understøtte omstillingen. Dog er det usikkert, hvorvidt disse tiltag vil være tilstrækkelige til at imødegå den potentielle stress og de bekymringer, som omstruktureringen kan skabe blandt medarbejderne. En analyse fra Arbejdstilsynet understreger, at strukturerede processer med medarbejderinddragelse og en klar kommunikationsplan kan være afgørende for at sikre trivsel under omstrukturering (Arbejdstilsynet, 2019). Manglende inddragelse og utilstrækkelig information kan forværre usikkerheden og øge risikoen for stress.
- **Anbefalinger for at sikre et sundt arbejdsmiljø**
 - For at beskytte medarbejdernes trivsel og sikre et godt arbejdsmiljø kan kommunen overveje at implementere en række tiltag:
 - Etablering af en intern trivselsgruppe: Kommunen kan oprette en intern trivselsgruppe med repræsentanter fra personalet og ledelsen, som løbende kan følge op på arbejdsmiljøet og håndtere udfordringer i overgangsperioden.
 - Løbende kommunikation og information: En kontinuerlig og transparent kommunikationsplan kan være med til at sikre, at medarbejderne føler sig informeret og trygge ved ændringerne. Arbejdstilsynet anbefaler, at medarbejderne informeres om både de praktiske og psykologiske aspekter af forandringer (Arbejdstilsynet, 2019).

Forældrebestyrelsen

Høringssvar iht. organisationsændring i Frederikssund Kommune

Frederikssund | November 2024

- Mentorordning og støtte til ledelsen: Ved at tilbyde en mentorordning for de pædagogiske ledere kan kommunen sikre, at de har den nødvendige støtte til at navigere i deres nye roller uden at belaste medarbejderne unødigt. Dette kan også give lederne redskaber til at tage hånd om medarbejdernes trivsel og stressniveau.
- **Beredskab i tilfælde af arbejdsmiljøproblemer**
 - Hvis arbejdsmiljøet forværres, bør Frederikssund Kommune have et klart beredskab, der kan aktiveres. Arbejdstilsynet anbefaler en struktureret indsats for tidlig identifikation og håndtering af arbejdsmiljøproblemer gennem regelmæssige trivselsmålinger og feedback-muligheder for medarbejdere (Arbejdstilsynet, 2019). Ved tidligt at identificere problemer kan kommunen igangsætte nødvendige tiltag, som fx ekstra støtte eller justeringer i arbejds gange, for at beskytte medarbejdernes trivsel og minimere stresspåvirkninger.
- **Konklusion**
 - Frederikssund Kommune står overfor en udfordring i at sikre, at omstruktureringen på dagtilbudsområdet ikke medfører et forringet arbejdsmiljø for medarbejderne. Ved at implementere en grundig kommunikationsplan, etablere en trivselsgruppe og tilbyde støtte til de pædagogiske ledere, kan kommunen minimere risikoen for stress og frustration. Et stærkt beredskab for at håndtere arbejdsmiljøproblemer vil være afgørende for at sikre medarbejdernes trivsel og opretholde en sund arbejdsplads.
- **Referencer**
 - Danmarks Evalueringsinstitut (EVA). (2018). *Medarbejderinddragelse og trivsel i dagtilbud under omstrukturering.*
 - FOA. (2020). *Arbejdspres og trivsel i kommunale dagtilbud.*
 - Arbejdstilsynet. (2019). *Retningslinjer for arbejdsmiljø ved organisatoriske ændringer.*

Forældrebestyrelsen

Høringssvar iht. organisationsændring i Frederikssund Kommune

Frederikssund | November 2024

7. Uklare planer for kompetenceudvikling: Behovet for en konkret plan til at ruste ledelsen

Frederikssund Kommunes beslutning om at omstrukturere dagtilbudsområdet, hvor pædagogiske ledere får øget ansvar for både budget, personale og forældrebestyrelser, kræver en grundig og veldefineret kompetenceudviklingsplan. Kommunen har indikeret, at der vil blive tilbudt kompetenceudvikling, men der mangler konkrete oplysninger om, hvordan denne indsats vil sikre, at lederne har de nødvendige færdigheder til at håndtere deres nye ansvarsområder effektivt. En vag plan risikerer at efterlade lederne uden den rette støtte, hvilket kan påvirke kvaliteten og stabiliteten i dagtilbuddene negativt.

- **Erfaringer fra andre kommunale omstruktureringer**
 - Erfaringer fra andre kommuner viser, at mangelfuld kompetenceudvikling ved omstruktureringer ofte medfører, at ledere føler sig utilstrækkeligt rustede til de udvidede krav. En undersøgelse fra Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) viser, at kompetenceudvikling i forbindelse med ledelsesudvidelser ofte skal være omfattende og længerevarende for at have en reel effekt (EVA, 2019). Kortvarige kurser og introduktionsforløb kan sjældent forberede ledere på komplekse ansvarsområder som budgetstyring og personaleledelse. Hvis uddannelsen ikke er grundig nok, risikerer kommunen, at lederne vil mangle både selvtillid og praktiske færdigheder til at udføre deres opgaver tilfredsstillende.
- **Forskning om effektiv kompetenceudvikling**
 - Forskning peger på, at kompetenceudvikling skal være vedvarende og tæt knyttet til praksis for at være effektiv. Ifølge en rapport fra Kommunernes Landsforening (KL) anbefales det, at ledere i kommunale institutioner får adgang til løbende sparring, mentorordninger og opfølgingsforløb, der fokuserer på både ledelseskompetencer og de konkrete administrative opgaver, som ansvaret indebærer (KL, 2020). Uden en konkret og struktureret plan risikerer kommunen, at kompetenceudviklingen bliver overfladisk og utilstrækkelig, hvilket kan føre til usikkerhed og fejl i ledelsesbeslutningerne.
- **Konsekvenser af manglende kompetenceudvikling**
 - Hvis Frederikssund Kommune ikke udarbejder en specifik og detaljeret kompetenceudviklingsplan, kan det føre til en række negative konsekvenser. En rapport fra FOA viser, at ledere, der føler sig utilstrækkeligt forberedte på deres opgaver, ofte oplever stress og frustration, hvilket kan smitte af på resten af medarbejderstaben og påvirke arbejdsmiljøet negativt (FOA, 2021). Desuden kan usikkerheden om økonomi- og personaleansvar føre til ineffektive processer og fejl, som i sidste ende kan ramme børnepasningens kvalitet og stabilitet.
- **Anbefalinger til en konkret kompetenceudviklingsplan**
 - For at sikre, at lederne er tilstrækkeligt klædt på til deres nye ansvar, bør Frederikssund Kommune udarbejde en konkret kompetenceudviklingsplan, der omfatter:
 - Løbende sparrings- og mentorordninger: En mentorordning, hvor erfarne ledere fungerer som sparringspartnere, kan hjælpe de nye ledere med at navigere deres udvidede ansvarsområder. Dette vil give dem støtte i beslutningsprocesser og strategier.

Forældrebestyrelsen

Høringsvar iht. organisationsændring i Frederikssund Kommune

Frederikssund | November 2024

- Praktisk træning og hands-on kurser: Kommunen bør tilbyde praktisk træning, der giver lederne mulighed for at træne i de specifikke opgaver, de vil stå med, fx budgetstyring og HR-ledelse. Hands-on forløb kan gøre dem bedre rustede til deres nye ansvar.
 - Løbende evaluering og justering: Kompetenceudviklingen bør evalueres løbende, så der kan foretages nødvendige justeringer og tilføjelser. Dette sikrer, at lederne får den nødvendige støtte og feedback gennem hele implementeringen af deres nye roller.
- **Konklusion**
- En konkret og struktureret kompetenceudviklingsplan er afgørende for, at Frederikssund Kommune kan sikre, at de pædagogiske ledere er tilstrækkeligt rustede til at håndtere deres nye ansvar. Uden en tydelig plan risikerer man, at lederne føler sig overladt til sig selv og utilstrækkeligt klædt på til de komplekse opgaver. Løbende støtte og opfølgning vil være essentiel for, at de nye ledelsesopgaver kan udføres effektivt og med høj kvalitet.
- **Referencer**
- *Danmarks Evalueringsinstitut (EVA). (2019). Effektiv kompetenceudvikling i kommunale dagtilbud.*
 - *Kommunernes Landsforening (KL). (2020). Lederkompetencer og efteruddannelse i kommunale institutioner.*
 - *FOA. (2021). Kompetenceudvikling og ledelseskvalitet i dagtilbudsområdet.*

Forældrebestyrelsen

Høringssvar iht. organisationsændring i Frederikssund Kommune

Frederikssund | November 2024

8. Risiko for administrationsbyrde frem for kerneopgaver: Fokus på børns trivsel frem for bureaukrati

Frederikssund Kommunes omstrukturering af dagtilbudsområdet indebærer, at de enkelte børnehuse får pædagogiske ledere med udvidet ansvar for budgetstyring, personaleledelse og forældrebestyrelser. Selvom intentionen er at skabe stærkere lokal ledelse, er der en betydelig risiko for, at lederne ender med at bruge en stor del af deres tid på administration og økonomistyring, hvilket kan fjerne fokus fra det primære mål: børns trivsel og pædagogisk udvikling. Byrådet må derfor sikre, at administrative opgaver ikke overtager de pædagogiske lederes kerneopgaver.

- ***Erfaringer fra andre kommuner om øget administrationsbyrde***
 - Flere kommunale omstruktureringer i Danmark har vist, at administrative opgaver ofte stiger markant, når ledelsesansvaret decentraliseres og kombineres med økonomiske og personalemæssige forpligtelser. Ifølge en undersøgelse fra Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) oplever pædagogiske ledere i dagtilbud, at administrative krav kan komme til at fylde så meget, at tiden til pædagogisk ledelse og børnenes udvikling bliver tilsidesat (EVA, 2018). Hvis lederne drukner i administrative opgaver, kan det gå ud over kvaliteten af den pædagogiske praksis, da der ikke er tid og overskud til at fokusere på børnenes behov og trivsel.
- ***Udfordringen med økonomistyring og personaleledelse***
 - Med den nye struktur vil pædagogiske ledere få ansvar for komplekse økonomiske opgaver, som mange af dem muligvis ikke har erfaring med. En rapport fra Kommunernes Landsforening (KL) viser, at økonomistyring og personalemæssige opgaver kræver særlige kompetencer, der ofte tager tid at opbygge, og at disse opgaver kan tage betydelig tid væk fra ledelsens pædagogiske fokus (KL, 2019). Hvis lederne samtidig skal opfylde nye administrative krav, er der risiko for, at dagtilbuddene vil blive præget af bureaukrati og rapportering snarere end et fokus på kerneopgaver.
- ***Kommunens tiltag til støtte for de pædagogiske ledere***
 - Frederikssund Kommune har indikeret, at der vil være løbende kompetenceudvikling og møder for at støtte de pædagogiske ledere. Det er dog usikkert, hvordan disse tiltag specifikt vil minimere administrationsbyrden. En undersøgelse fra FOA fremhæver, at administrative støttefunktioner og digitalisering af økonomistyring og rapportering kan være afgørende for at sikre, at ledere kan bruge deres tid på kerneopgaverne frem for administration (FOA, 2020). Det vil kræve en konkret plan og adgang til støttefunktioner, hvis lederne skal undgå, at bureaukratiske opgaver overtager.
- ***Anbefalinger for at minimere administrationsbyrden***
 - For at sikre, at lederne kan fokusere på pædagogisk udvikling og børnenes trivsel, kunne Frederikssund Kommune overveje følgende tiltag:
 - Oprettelse af administrative supportfunktioner: Ved at tilbyde administrative assistenter eller supportteams kan kommunen aflaste de pædagogiske ledere, så de kan prioritere deres pædagogiske arbejde. Det ville sikre, at økonomistyring og personalemæssige opgaver ikke overtager deres tid.

Forældrebestyrelsen

Hørings svar iht. organisationsændring i Frederikssund Kommune

Frederikssund | November 2024

- Digitalisering og forenkling af rapporteringskrav: Kommunen kan udvikle digitale løsninger, der gør økonomistyring og rapportering nemmere og mindre tidskrævende. Hvis administrative processer effektiviseres, vil lederne få mere tid til at fokusere på kerneopgaver.
 - Klare retningslinjer og begrænsede rapporteringskrav: Ved at opstille tydelige retningslinjer for, hvilke administrative opgaver der er nødvendige, og skære unødvendige rapporteringskrav væk, kan kommunen mindske presset på lederne. Mindre bureaukrati kan bidrage til, at lederne kan koncentrere sig om børnenes trivsel og udvikling.
- **Konsekvenser af manglende administrativ støtte**
- Hvis ikke kommunen tager skridt til at mindske administrationsbyrden, kan det føre til lavere kvalitet i dagtilbuddenes pædagogiske praksis, da lederne vil være fanget i administrative og økonomiske opgaver. Det kan skabe frustration blandt både ledere og medarbejdere, som ser børnenes trivsel og udvikling blive tilsidesat for bureaukratiske krav. Desuden kan øget administrationsbyrde medføre stress og utilfredshed blandt de pædagogiske ledere, som ikke får tid og rum til at udføre deres kerneopgaver.
- **Konklusion**
- Frederikssund Kommune bør sikre, at omstruktureringen ikke fører til, at de pædagogiske ledere drukner i administrationsopgaver og dermed mister fokus på børns trivsel og pædagogisk udvikling. Ved at implementere administrative supportfunktioner, digitalisering og begrænsede rapporteringskrav kan kommunen sikre, at lederne kan koncentrere sig om de opgaver, der er centrale for børnenes læring og trivsel.
- **Referencer**
- Danmarks Evalueringsinstitut (EVA). (2018). *Administrationsbyrde i dagtilbud og pædagogisk praksis*.
 - Kommunernes Landsforening (KL). (2019). *Økonomistyring og ledelsesfokus i kommunale institutioner*.
 - FOA. (2020). *Støttefunktioner og effektivisering af administrative processer i kommunale dagtilbud*.

9. Utilstrækkeligt samarbejde med faglige organisationer: Sikring af medarbejderinddragelse i omstruktureringen

Frederikssund Kommunes omstrukturering af dagtilbudsområdet indebærer markante ændringer i ledelsesstrukturen og arbejdsopgaver for de pædagogiske ledere og medarbejdere. For at sikre en vellykket implementering er det essentielt, at faglige organisationer som BUPL og FOA inddrages aktivt, så deres bekymringer og forslag kan tages i betragtning. Det rejser spørgsmålet om, hvordan byrådet vil sikre, at medarbejdernes stemme bliver hørt, og om der er garanti for, at faglige organisationers input rent faktisk vil påvirke processen.

- **Erfaringer med medarbejderinddragelse og fagligt samarbejde**
 - Erfaringer fra tidligere omstruktureringer i danske kommuner viser, at manglende inddragelse af faglige organisationer kan skabe frustration og modstand blandt medarbejdere, hvilket risikerer at hæmme implementeringen. En rapport fra Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) fremhæver, at omstruktureringer i dagtilbud har størst sandsynlighed for at lykkes, når medarbejdernes bekymringer og erfaringer indgår som en del af beslutningsgrundlaget (EVA, 2020). Hvis medarbejderne føler sig overset, kan det skabe utryghed og manglende engagement, som påvirker både arbejdsmiljøet og kvaliteten af det pædagogiske arbejde negativt.
- **Risikoen ved manglende inddragelse af faglige organisationer**
 - Når faglige organisationers input ikke tages alvorligt, kan det resultere i en arbejdspladskultur præget af mistillid og modstand mod forandringer. FOA har i en undersøgelse påpeget, at medarbejdere i dagtilbud ofte oplever forringet arbejdsglæde og stress, når strukturelle ændringer pålægges dem uden tilstrækkelig dialog og indflydelse (FOA, 2019). Hvis medarbejderne ikke føler, at deres faglige organisationer bliver hørt, kan det føre til øget sygefravær og lavere motivation, hvilket kan have direkte negative konsekvenser for børnenes trivsel og den pædagogiske kvalitet.
- **Kommunens plan for samarbejde med faglige organisationer**
 - Frederikssund Kommune har angivet, at der vil være høringsprocesser og møder med relevante faglige organisationer, men det er uklart, hvordan disse vil sikre reel indflydelse fra medarbejderne. En undersøgelse fra Kommunernes Landsforening (KL) anbefaler, at inddragelse af faglige organisationer sker gennem etablerede dialogfora og faste samarbejds møder, hvor organisationernes bekymringer og forslag kan blive diskuteret direkte med beslutningstagere (KL, 2021). Det er afgørende, at denne form for samarbejde ikke blot er symbolsk, men at faglige organisationer reelt får mulighed for at påvirke processen og beslutningerne.
- **Anbefalinger for sikring af medarbejderinddragelse**
 - For at sikre, at medarbejdernes stemme høres og tages seriøst, kunne Frederikssund Kommune implementere følgende tiltag:
 - Etablering af et fast samarbejdsforum: Kommunen kan oprette et fast samarbejdsforum, hvor repræsentanter fra de faglige organisationer og byrådet mødes regelmæssigt for at drøfte implementeringen og adressere aktuelle udfordringer.

Forældrebestyrelsen

Høringsvar iht. organisationsændring i Frederikssund Kommune

Frederikssund | November 2024

- Gennemsigtighed og feedback: Ved at skabe åbenhed omkring beslutninger og tydeligt vise, hvordan faglige organisationers input bliver anvendt, kan kommunen sikre, at medarbejderne føler sig hørt. Dette kan for eksempel ske gennem regelmæssige statusopdateringer og skriftlige redegørelser.
 - Evaluering og justering af processen: For at sikre løbende forbedringer kan kommunen iværksætte evalueringer af samarbejdet med faglige organisationer og justere processen efter behov. Det vil sikre, at medarbejdernes stemme forbliver central gennem hele implementeringsfasen.
- **Konsekvenser ved manglende involvering af faglige organisationer**
- Hvis ikke byrådet sikrer et reelt og seriøst samarbejde med faglige organisationer, risikerer man en negativ arbejdspladskultur, hvor medarbejdere føler sig overset og demotiveret. Manglende inddragelse kan føre til lavere arbejdsglæde, øget modstand mod forandringer og et forværret arbejdsmiljø. I sidste ende vil det have negative konsekvenser for børnenes trivsel og læring, da kvaliteten af det pædagogiske arbejde vil lide under utilfredshed og øget sygefravær.
- **Konklusion**
- Frederikssund Kommune bør prioritere et stærkt og struktureret samarbejde med faglige organisationer for at sikre, at medarbejdernes bekymringer tages seriøst og at deres input får reel indflydelse på omstruktureringen. Ved at etablere et fast dialogforum og opretholde gennemsigtighed kan kommunen sikre, at medarbejdernes stemme bliver hørt og respekteret, hvilket vil styrke implementeringen og arbejdsmiljøet.
- **Referencer**
- Danmarks Evalueringsinstitut (EVA). (2020). *Medarbejderinddragelse i omstrukturering af dagtilbud.*
 - FOA. (2019). *Stress og arbejdsglæde ved omstruktureringer i dagtilbud.*
 - Kommunernes Landsforening (KL). (2021). *Gode samarbejdsformer med faglige organisationer under kommunale omstruktureringer.*

10. Evaluering og løbende justering: Behovet for en plan for effektmåling af omstruktureringen

Frederikssund Kommunes beslutning om at omstrukturere dagtilbudsområdet har til formål at styrke lokal ledelse og forbedre kvaliteten i dagtilbuddene. For at sikre, at disse mål opfyldes, er det afgørende, at byrådet har en klar plan for at evaluere omstruktureringens effekt inden for de første år. Uden en struktureret evalueringsplan risikerer kommunen at overse udfordringer og mangler, der kan opstå under implementeringen. Samtidig bliver det nødvendigt at have et system for hurtig justering, hvis omstruktureringen ikke lever op til målsætningerne.

- **Erfaringer fra andre kommuners evalueringer**
 - Tidligere omstruktureringer i danske kommuner har vist, at en manglende evalueringsstrategi kan føre til uønskede konsekvenser, som bliver vanskelige at ændre på, når først strukturen er implementeret. Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) har i en rapport konkluderet, at de bedste resultater opnås, når kommuner implementerer løbende evalueringer og følger nøje op på centrale mål og målsætninger (EVA, 2018). Ved at lave tidlige evalueringer kan kommunen identificere potentielle problemer og iværksætte justeringer, før udfordringerne bliver for store.
- **Vigtigheden af fleksibilitet og justeringsmuligheder**
 - En rapport fra Kommunernes Landsforening (KL) understreger, at fleksibilitet og evne til hurtig justering er væsentligt i store omstruktureringer, især når ændringerne påvirker pædagogisk praksis og medarbejdernes arbejdsgange (KL, 2019). Uden mulighed for at lave nødvendige tilpasninger risikerer kommunen, at strukturændringerne bliver mere til skade end gavn. Hvis omstruktureringen fx fører til en stigning i administrative opgaver, kan det påvirke kvaliteten i det pædagogiske arbejde og medarbejdernes trivsel, hvis der ikke handles hurtigt.
- **Mulige evalueringstiltag og justeringsværktøjer**
 - Frederikssund Kommune kan sikre en effektiv evaluering og justeringsproces ved at indføre følgende tiltag:
 - Regelmæssige trivsels- og kvalitetsmålinger: Ved løbende at måle medarbejdertrivsel, forældrenes tilfredshed og kvaliteten af den pædagogiske praksis kan kommunen få klare indikatorer på, hvordan omstruktureringen påvirker de centrale målområder. FOA anbefaler, at sådanne målinger gennemføres mindst hvert halve år de første par år efter en omstrukturering (FOA, 2020).
 - Oprettelse af en evalueringsgruppe: En evalueringsgruppe, der består af repræsentanter fra byrådet, de faglige organisationer og dagtilbuddenes ledelse, kan løbende følge udviklingen og komme med anbefalinger til justeringer. Gruppen kan desuden sikre, at de faglige organisationers og medarbejdernes bekymringer inddrages i evalueringen.
 - Fleksible handlingsplaner for hurtig justering: Kommunen kan udarbejde handlingsplaner, som præciserer, hvilke justeringer der skal foretages, hvis evalueringerne viser, at omstruktureringen ikke lever op til de ønskede mål. KL påpeger, at klare handlingsplaner med faste justeringsmekanismer gør det muligt at reagere hurtigt, hvis der identificeres problemer (KL, 2019).

Forældrebestyrelsen

Høringsvar iht. organisationsændring i Frederikssund Kommune

Frederikssund | November 2024

- **Konsekvenser ved manglende evaluering og justering**
 - Hvis Frederikssund Kommune ikke etablerer en konkret evalueringsplan og en klar justeringsstrategi, risikerer man, at negative effekter af omstruktureringen forbliver uadreserede, hvilket kan føre til forringet pædagogisk kvalitet og lavere medarbejdertrivsel. Manglende evaluering kan resultere i utilfredshed blandt både medarbejdere og forældre og skade kommunens image som leverandør af høj kvalitet på dagtilbudsområdet.

- **Konklusion**
 - Frederikssund Kommune bør implementere en struktureret evalueringsplan og en fleksibel justeringsstrategi for at sikre, at omstruktureringen på dagtilbudsområdet lever op til målsætningerne om forbedret lokal ledelse og pædagogisk kvalitet. Ved at gennemføre regelmæssige målinger, oprette en evalueringsgruppe og fastsætte fleksible handlingsplaner kan kommunen sikre, at ændringerne hurtigt kan tilpasses, hvis resultaterne ikke matcher forventningerne.

- **Referencer**
 - *Danmarks Evalueringsinstitut (EVA). (2018). Effektmåling og evaluering i kommunale omstruktureringer af dagtilbud.*
 - *Kommunernes Landsforening (KL). (2019). Flexibilitet og justering i kommunale omstruktureringer.*
 - *FOA. (2020). Evaluering af trivsels- og kvalitetsmålinger i kommunale dagtilbud.*

11. Tydeliggørelse af ansvarsområder: Behovet for klare grænser i ledelsesstrukturen

Frederikssund Kommunes omstrukturering af dagtilbudsområdet indebærer oprettelsen af en fælles afdelingsleder for hele dagtilbudsområdet, som skal arbejde sammen med de selvstændige pædagogiske ledere i de enkelte børnehuse. Denne nye ledelsesstruktur kræver en præcis og klar ansvarsfordeling for at undgå overlap, forvirring og potentielle konflikter i ledelsen. Uden en tydelig ansvarsfordeling kan der opstå uklarhed om beslutningskompetencer og rollefordeling, hvilket kan påvirke både arbejdsmiljøet og kvaliteten af det pædagogiske arbejde negativt.

- **Risiko for overlap og konflikter i ledelsen**

- Når der oprettes en ny ledelsesstruktur uden klare retningslinjer for ansvar, kan det føre til overlap og konflikt mellem forskellige ledelseslag. Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) påpeger i en rapport, at omstruktureringer i offentlige institutioner, hvor ansvar og kompetencer ikke er klart defineret, ofte skaber intern usikkerhed og forvirring, hvilket kan påvirke beslutningsprocesser negativt (EVA, 2018). Uden en præcis ansvarsfordeling kan både den fælles afdelingsleder og de pædagogiske ledere blive usikre på, hvem der har beslutningskompetence på forskellige områder, hvilket risikerer at skabe ineffektivitet og manglende ejerskab.

- **Erfaringer fra andre kommuner med flerlagsledelse**

- I kommuner, hvor en tilsvarende flerlagsledelse er implementeret, har manglende klarhed om ansvarsområderne ført til frustration og manglende samarbejde i ledelsen. En undersøgelse fra Kommunernes Landsforening (KL) viser, at når ansvarsområder ikke er klart definerede, kan der opstå magtkampe og modstridende beslutninger, der i sidste ende går ud over medarbejdernes trivsel og den pædagogiske praksis (KL, 2020). Når ledelsen er usikker på deres roller, bliver det vanskeligt at skabe et sammenhængende og effektivt samarbejde, hvilket i sidste ende kan ramme kvaliteten af børnepasningen og relationen til forældre.

- **Kommunens tiltag til at klare ansvarsområder**

- Frederikssund Kommune har angivet, at der vil være faste møder mellem den fælles afdelingsleder og de pædagogiske ledere, men det er uklart, hvordan disse møder vil sikre tydelige ansvarsgrænser. En rapport fra FOA anbefaler, at ansvarsfordeling formaliseres gennem skriftlige retningslinjer og løbende evaluering, så begge ledelseslag ved præcis, hvilke opgaver og beslutningskompetencer de hver især har ansvar for (FOA, 2019). Hvis kommunen ikke tydeligt formaliserer ansvarsområderne, kan der opstå usikkerhed og ineffektivitet i ledelsen, hvilket kan påvirke arbejdsmiljøet og beslutningskraften.

- **Anbefalinger for tydelige ansvarsområder og roller**

- For at undgå konflikter og sikre et effektivt samarbejde kunne Frederikssund Kommune implementere følgende tiltag:
 - Udarbejdelse af klare, skriftlige retningslinjer: Kommunen bør udarbejde en detaljeret ansvarsbeskrivelse for både den fælles afdelingsleder og de pædagogiske ledere. Ved at præcisere roller og beslutningskompetencer skriftligt kan kommunen sikre, at alle ved, hvor deres ansvar starter og slutter.
 - Faste opfølgingsmøder og evalueringer: Regelmæssige opfølgingsmøder kan sikre, at eventuelle overlap og misforståelser i ansvarsområder bliver håndteret

Forældrebestyrelsen

Hørings svar iht. organisationsændring i Frederikssund Kommune

Frederikssund | November 2024

tidligt. En evaluering hvert kvartal kan hjælpe med at justere ansvarsfordelingen, hvis der opstår uklarheder.

- Opkvalificering af ledelseskompetencer: Ved at tilbyde lederudvikling med fokus på samarbejde og konflikthåndtering kan kommunen ruste både den fælles afdelingsleder og de pædagogiske ledere til at håndtere deres ansvar og løse eventuelle interne konflikter professionelt.

- **Konsekvenser af manglende klarhed i ansvarsområder**

- Hvis Frederikssund Kommune ikke sikrer en tydelig ansvarsfordeling, risikerer man, at ledelsen bliver ineffektiv og præget af interne konflikter, hvilket kan gå ud over både arbejdsmiljøet og pædagogisk praksis. Konflikter og forvirring i ledelsen kan føre til lavere medarbejdertilfredshed og mindre sammenhæng i beslutningerne, hvilket kan påvirke både børnenes trivsel og forældrenes tilfredshed med dagtilbuddene.

- **Konklusion**

- Frederikssund Kommune bør prioritere klare og veldefinerede ansvarsområder mellem den fælles afdelingsleder og de pædagogiske ledere for at undgå overlap og forvirring. Skriftlige retningslinjer, faste opfølgingsmøder og ledelsesopkvalificering kan sikre et sammenhængende samarbejde og et effektivt ledelsesteam, der fokuserer på børnenes trivsel og pædagogisk kvalitet.

- **Referencer**

- Danmarks Evalueringsinstitut (EVA). (2018). *Ledelsesstrukturer og ansvarsfordeling i kommunale dagtilbud*.
- Kommunernes Landsforening (KL). (2020). *Flerlagsledelse og samarbejde i kommunale institutioner*.
- FOA. (2019). *Formalisering af ansvarsområder og ledelsesklarhed i dagtilbud*.

12. Risiko for svækket medarbejderinddragelse: Behovet for at sikre medarbejdernes stemmer i den nye struktur

Frederikssund Kommunes omstrukturering på dagtilbudsområdet indebærer en væsentlig ændring af både områdestrukturen og tillidsstrukturen. Med selvstændige ledere i hvert børnehus og færre formelle fora til inddragelse af medarbejdere opstår spørgsmålet om, hvordan kommunen vil sikre, at medarbejderne stadig har en stemme i beslutningsprocesserne. Uden klare rammer for medarbejderinddragelse er der en risiko for, at medarbejdernes indflydelse og engagement svækkes, hvilket kan føre til lavere motivation og arbejdsglæde i dagtilbuddene.

- **Erfaringer fra andre kommunale omstruktureringer**
 - Dansk forskning og erfaringer fra kommunale omstruktureringer viser, at når formelle strukturer for medarbejderinddragelse fjernes eller ændres, kan det føre til en følelse af tab af indflydelse og reduceret engagement blandt medarbejdere. Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) konkluderer, at medarbejderinddragelse er en væsentlig faktor for succesfuld implementering af strukturændringer, og når medarbejdernes stemmer ikke høres, opstår der ofte modstand og lavere arbejdsglæde (EVA, 2019). Hvis medarbejderne føler sig overhørt, kan det resultere i manglende ejerskab over de beslutninger, som påvirker deres daglige arbejde og relationer til børnene.
- **Udfordringer ved manglende inddragelse i beslutninger**
 - Når formelle fora som områdebestyrelser og tillidsstrukturer nedlægges, mister medarbejderne en fast kanal til at fremføre deres synspunkter og forslag. En rapport fra FOA fremhæver, at medarbejderinddragelse ikke blot handler om dialog, men også om reel medbestemmelse, hvor medarbejdernes perspektiver påvirker beslutningerne. Når medarbejderne mister denne indflydelse, kan det føre til frustration og reducere deres motivation, hvilket har en negativ effekt på arbejdsmiljøet og på børnenes oplevelse af dagtilbuddet (FOA, 2020).
- **Kommunens plan for medarbejderinddragelse**
 - Frederikssund Kommune har angivet, at der vil være faste møder og ledelsesnetværk, men det er uklart, hvordan medarbejderne selv vil blive direkte inddraget. Kommunernes Landsforening (KL) anbefaler i en rapport, at medarbejderinddragelse formaliseres gennem strukturerede medarbejderfora og samarbejds møder med tydelige rammer, så medarbejderne ved, hvordan de kan deltage aktivt i beslutningsprocesserne (KL, 2021). For at sikre reel indflydelse bør kommunen tydeligt definere, hvilke områder medarbejderne kan få medbestemmelse på og etablere klare kommunikationskanaler.
- **Anbefalinger for at sikre medarbejderinddragelse og engagement**
 - For at undgå svækket medarbejderinddragelse og sikre fortsat engagement blandt medarbejderne i børnehuse kan Frederikssund Kommune overveje følgende tiltag:
 - Etablering af medarbejderfora i hvert børnehus: Kommunen kan oprette medarbejderfora, hvor repræsentanter fra hver enhed mødes regelmæssigt med ledelsen for at diskutere aktuelle emner og udfordringer. Dette vil sikre, at medarbejdernes stemme bliver hørt på en struktureret måde.

Forældrebestyrelsen

Høringssvar iht. organisationsændring i Frederikssund Kommune

Frederikssund | November 2024

- Klare medindflydelsesområder: Kommunen kan præcisere, hvilke områder medarbejderne kan få medbestemmelse på, og sikre, at disse områder bliver en del af en fastlagt inddragelsesproces. Ved at definere specifikke medindflydelsesområder kan kommunen skabe et miljø, hvor medarbejderne føler, at deres input har reel betydning.
 - Løbende feedback og evaluering: For at sikre, at medarbejderinddragelsen fungerer effektivt, kan kommunen gennemføre løbende evalueringer og trivselsundersøgelser, som kan identificere, om medarbejderne føler sig inddraget og engagerede. Hvis evalueringerne viser mangler, kan kommunen justere strategien løbende.
- **Konsekvenser af manglende medarbejderinddragelse**
- Hvis Frederikssund Kommune ikke sikrer medarbejderinddragelse i den nye struktur, risikerer man, at medarbejdernes motivation og engagement reduceres, hvilket kan føre til lavere arbejdsglæde og højere personaleomsætning. Manglende indflydelse kan skabe en følelse af frustration og afkobling fra beslutningsprocesserne, hvilket kan påvirke børnenes trivsel og den pædagogiske kvalitet i dagtilbuddene negativt.
- **Konklusion**
- Frederikssund Kommune bør prioritere klare strukturer for medarbejderinddragelse, så medarbejderne i de enkelte børnehuse fortsat har en stemme i beslutningsprocesserne. Ved at oprette medarbejderfora, fastlægge medindflydelsesområder og gennemføre regelmæssige evalueringer kan kommunen sikre, at medarbejderne føler sig inddraget og engagerede i den nye struktur, hvilket vil styrke arbejdsmiljøet og kvaliteten af det pædagogiske arbejde.
- **Referencer**
- Danmarks Evalueringsinstitut (EVA). (2019). *Medarbejderinddragelse og motivation i omstrukturerede dagtilbud.*
 - FOA. (2020). *Betydningen af medbestemmelse for medarbejderengagement i dagtilbud.*
 - Kommunernes Landsforening (KL). (2021). *Struktureret medarbejderinddragelse i kommunale omstruktureringer.*

Hørings svar vedrørende ændring af styrelsesvedtægt for dagtilbud i Frederikssund Kommune

Frederikssund Kommune har i høringsdokumentet præsenteret en organisationsændring på dagtilbudsområdet, som indebærer en nedlæggelse af områdestrukturen og områdeledelsen til fordel for selvstændige pædagogiske ledere i hvert børnehus og en fælles afdelingsleder for dagtilbudsområdet. Det er vores vurdering, at denne ændring vil have en markant negativ effekt på den pædagogiske kvalitetsudvikling i de enkelte børnehuse, især hvad angår den lokale faglige ledelse.

Øget administrativ byrde på den lokale pædagogiske leder

En af de vigtigste pointer i høringsdokumentet er, at den pædagogiske leder i hvert børnehus skal have større ansvar, herunder ansvar for økonomi, personale og forældrebestyrelse. Dette fremhæves som en styrkelse af den lokale ledelse og faglighed. Men det er vigtigt at bemærke, at det ansvar, som pålægges den pædagogiske leder, er omfattende og administrativt tungt. Når den pædagogiske leder både skal sikre den pædagogiske udvikling og samtidig varetage yderligere økonomisk og administrativt ansvar (herunder også den aktive rolle som sekretær for forældrebestyrelsen), vil det nødvendigvis betyde en reduktion af den tid og energi, der kan afsættes til at arbejde med den faglige kvalitetsudvikling i børnehuset.

At forvente, at den pædagogiske leder kan balancere disse opgaver uden yderligere ressourcer eller støtte, risikerer at føre til en udvanding af den pædagogiske ledelse og en forringelse af kvaliteten på det pædagogiske arbejde. I stedet for at styrke den lokale faglige ledelse, vil den blive udfordret af en række administrative opgaver, som historisk har været håndteret på et højere niveau i kommunen.

Urealistisk forventning til forældrebestyrelserne

En anden væsentlig bekymring vedrørende den foreslåede organisationsændring er den forventede overdragelse af en stor del af det administrative ansvar til de nyoprettede forældrebestyrelser. Det fremgår klart af høringsdokumentet, at de selvstændige forældrebestyrelser skal påtage sig en betydelig rolle i ledelsen af de enkelte børnehuse, herunder arbejde med økonomi og administration.

Det er vigtigt at påpege, at forældre, som i forvejen har travle hverdage med familieliv, arbejde og fritidsinteresser, ikke nødvendigvis besidder den nødvendige viden eller tid til at håndtere de administrative opgaver, som før blev varetaget af kommunens ansatte. At forvente, at forældrebestyrelserne skal påtage sig disse tunge opgaver, er både urealistisk og uretfærdigt. Det vil i høj grad belaste de forældre, der i forvejen engagerer sig frivilligt i bestyrelsesarbejdet, og gøre det endnu sværere at finde de nødvendige frivillige, som kan påtage sig bestyrelsesposter.

Udfordringer med at finde frivillige forældrebestyrelsesmedlemmer

En vigtig realitet, der ikke tilstrækkeligt adresseres i høringsdokumentet, er vanskelighederne ved at finde frivillige forældre, der kan påtage sig ansvaret som bestyrelsesmedlemmer. Det er allerede en udfordring at finde forældre, der er villige til at binde sig til en bestyrelsespost i længere tid (af høringsdokumentet fremgår det, at en valgperiode er 2 år), især når opgaven ikke er økonomisk kompenseret, og arbejdsbyrden er stor. Når forældrebestyrelsen nu også skal håndtere de administrative opgaver, som før blev varetaget af kommunen, vil det gøre det endnu sværere at finde forældre, der er villige og i stand til at påtage sig sådanne krævende opgaver.

Derudover risikerer denne ændring at føre til, at bestyrelsesarbejdet bliver præget af et skævt og måske utilstrækkeligt kompetent engagement fra forældresiden. Det kan medføre en ulighed i børnehusenes ledelse og administrative håndtering, hvilket er uensigtsmæssigt for børnenes trivsel og udvikling.

Konklusion

Den foreslåede organisationsændring, som fremhæves som en styrkelse af den lokale faglige ledelse, vil i praksis medføre en markant forringelse af den pædagogiske ledelse. Den nære faglige ledelse af kvalitetsudviklingen i børnehuset vil blive undermineret af de administrative opgaver, som i stedet vil blive pålagt den pædagogiske leder.

Det står klart, at selve besparelsen ved ændringen beror på, at der overføres en meget stor byrde over på den lokale pædagogiske leder og på den nyoprettede forældrebestyrelse. Det er urealistisk og uretfærdigt. Desuden vil den overførte byrde til forældrebestyrelserne skabe problemer med at finde tilstrækkeligt engagerede og kompetente frivillige, som kan håndtere de omfattende administrative opgaver.

Vi vil derfor kraftigt opfordre til, at kommunen revurderer denne organisationsændring og overvejer alternative løsninger, der bedre understøtter både den pædagogiske ledelse og de involverede forældre.

Med venlig hilsen
Husrådet Børnehuset Mariendal.

Høringssvar fra Børnehuset Lindehusets husråd om ændring af styrelsesvedtægten for dagtilbud i Frederikssund Kommune

Generelt mener vi at det giver god mening at hvert hus har sin egen nære ledelse.

Det giver god mening at bestyrelsesarbejdet foregår lokalt og nær ved den aktuelle virkelighed i hvert hus. Vi mener dog at det er et højt antal repræsentanter, der skal findes til bestyrelsen. Vi vil foreslå at det kunne variere mellem to satte tal, så det passede det enkelte hus.

Vi mener også at antallet af medarbejdere til bestyrelsen skal være muligt at tilpasse. 2 medarbejdere til et hus på lidt over 50 børn er mange medarbejdertimer at trække ud. Organisationsændringen betyder også at der kommer flere andre opgaver til pædagogerne som følge af ændringer i struktur vedr. TR, AMR og MED-udvalgsarbejdet, som alt sammen er timer der går fra vores børn. Timer til alt dette bør derfor tilføres ud over normering.

Vi mener ikke at det giver mening at lederen overtager al ledelse, og daglig drift og årsdrift, og samtidig indgår i normeringen. Leder bør tages helt ud af normeringen, så at de offentliggjorte normeringer svarer nærmere virkeligheden. Ydermere mener vi at det er sårbart at lederen er alene om opgaverne, og at der ikke er planlagt at indføre en souschef eller lignende. Det virker utrygt i vores forældreråd at der kun er en mand til at løfte opgaverne, og at der ikke ligger en plan for at sikre ledelse og drift ved leders fravær.

Vi stiller os yderst kritiske overfor at man ansætter både en faglig leder og en konsulent i stedet for de eksisterende to områdeledere. Generelt er konsulenter dyre, og længere væk fra kerneopgaven.

Det meget vigtigt for os at den kommende struktur sikrer at der fortsat er mulighed for kvalitet og udvikling i vores børns hverdag. Og at det fortsat er attraktivt at søge arbejde i kommunen.

Med håbet om at vi passer på vores børns fremtid i kommunen.

Venlig hilsen

Husrådet i Børnehuset Lindehuset - Mette Gerd Jespersen, Danielle Søby Bergen Hansen,
Christina Rosenbech Nielsen, Peter Snedker Jensen og Camilla Sara Brink

Høringssvar vedr. ændring af styrelsesvedtægten for dagtilbud i Frederikssund Kommune

15 November, 2024

Vi, det samlede husråd for Børnehuset Stagetorn, fremsender her vores høringssvar til jeres reference og behandling på jeres kommende møde den 15. januar 2025. Så eventuelle ændringer kan komme på til mødet den 21. januar 2025.

Husråd for Børnehuset
Stagetorn, Frederikssund

Dette er selv om at I har fremsendt materiale hvori det fremgår at mødet ligger 15. januar 2024, samt at det allerede er godkendt på møde den 29. januar 2025, samt træder i kraft den 1. februar 2025. Se venligst side 1 i Hørringsmaterialet og side 11 i bilag til Hørringmaterialet

Aslak Sloth Søgaard
Josefine Maj Kolind
Amalie Hauglund Larsen
Caroline Bjørn Andersen
Julie Melby Seier
Pernille Villekjær L. Flacheberg
Rune Serup
Majken Lea Rasmussen
Ditte Pihl Ryberg Martinussen
Pernille Ella Sørensen

Ud fra ovenstående, er vi lidt undrende overfor hvad denne høring er til for, da det virker til at det bare er en formalitet og ikke er til for at give os som husråd en reel mulighed for at byde ind med forslag til ændringer m.m. til styrelsesvedtægts ændringen.

Høringssvar:

Generelt er vi som husråd åbne overfor en dialog om potentielle ændringer til den struktur og drift opsætning man arbejder med på dagtilbudsområdet. Derfor har vi også med interesse læst og drøftet det materiale der er fremsendt.

Ud fra vores drøftelser er vi kommet frem til at materialet præsenterer en masse forskellige punkter der kommer med den nye struktur der mangler konkretisering. Vi forstår for eksempel at der ligger op til følgende;

En større frihed for de enkelte institutioner samt et større spillerum for personale og forældre til i fællesskab at kunne finde lokale tiltag og løsninger der kan gavne dagligdagen inden for de overordnede rammer der er sat fra kommunalside

som ikke konkretiseres yderligere, hvilket gør det svært at vurdere og evaluere om dette er bedre end det nuværende og noget vi kan støtte op om. Vi savner en konkret gennemgang af de kardinalpunkter der gør at denne ændring skal gennemføres og dertil kommer at den manglende konkretisering giver os en del betænkeligheder.

Betænkeligheder der er fremkommet på baggrund af det materiale der er fremsendt, da det belyser en del ubekendte faktorer der mangler at blive konkretiseret i forbindelse med denne ændring. Dem mener vi at der skal være helt styr på før end at denne ændring kan vedtages, da der ellers ikke vedtages noget konkret for disse punkter der gør at man må forstå at alle har ret til at tilpasse deres egen drift at deres institution for at imødekomme vedtægten uden mulighed for repressalier eller andet fra kommunalside.

Vi mener at dette forslag bør opdateres med en gennemgående konkretisering af ændringens påvirkning og hvordan dette kompenseres samt hvordan man skal forstå hvordan institutionerne fremadrettet skal forstå deres beslutningsret, samt hvordan man har tiltænkt at supportere denne ændring organisatorisk i institutionerne.

Herunder vil vi uddybe vores synspunkt:

De ubekendte vi har betænkeligheder omkring, og ser der mangler en konkretisering af, er følgende:

Normering i institutionerne:

Vi ser et stort behov for at der kommer en gennemsigtighed for hvordan man regner på minimumsnormeringer for institutionerne, da vi ser at der nu kommer et større ansvar til den leder der er i den pågældende institution som derved ikke udfylder den allerede indregnede del af normeringen vi ved der bliver benyttet.

Derudover har vi svært ved at se hvordan at en nedjustering i den del der medregnes for lederen, kun er 10%, fra 85% → 75%, da vi ser at denne opgave kræver mere af lederen og derved kan en leder ikke udfylde pædagogisk relateret arbejde der kan dække for 75% indspark til normering beregningen for minimumsnormeringen. Vi ved at det ikke er tiltænkt at en leder indgår den procentdele angivet tid og derfor ser vi ikke at der kan være hjemmel til at medregne så stor en mængde, dette er med basis i

<https://www.retsinformation.dk/eli/retsinfo/2022/9657>.

Dette leder også til at vi mangler at se en konkretisering af den godtgørelse der er benævnt i materialet omkring den budgetpakke der er afset til at lave denne kompensation.

Tillidsrepræsentanter(TR) i institutionerne:

I forhold til emnet TR, så ser vi at der mangler en afklaring på hvordan at man vil støtte op omkring denne nye struktur hvor områderne nedlægges. Vi ved at dette har være centraliseret og vi ser at dette stadigvæk kan være en mulighed i nogen sammenhæng, men vi mangler en afklaring generelt der også sikre at medarbejderne er trykke i denne ændring.

Vi ser det som en mulighed at man definere at man har lokale TR på samme måde man definere bestyrelsessammensætningen: Størrelsen af institutionen.

Vi mener at man bør tillægge lokale TR i institutioner med 50 normerede pladser og op efter.

Rammer og selvstændighed for institutionerne:

I forbindelse med at institutionerne bliver selvstændige, mangler vi at der kommer en klar afklaring på hvordan at rammerne er for at handle i egen ret, så længe det ikke bryder med det overordnede rammer sat fra kommunalside.

Vi ser at det er løst beskrevet hvordan at den daglige leder har ret til at forvalte sit virke som selvstændig institutionsleder.

Dette skal definere klar og tydeligt så det sikrer at der ikke handles uden for rammerne og der ageres utilsigtet.

Stedfortræder for daglig leder:

Vi ser at der er nævnt muligheden for at der kan være en stedfortræder, men vi mangler en konkretisering af hvordan dette skal forstås i praksis.

Skal der være en stedfortræder, er man så berettiget til at skabe en rolle i institutionen der kan udfylde dette og potentielt være en koordinerede rolle til daglig også og bistå lederen i dagligdagen for også at være i stand til at agere stedfortræder?

Dette mangler en dybere gennemgang til at være klart defineret for at kunne skabe den grundlag for bestyrelsesarbejdet og den opdateret tilgang med selvstændige institutioner.

Beslutningsret for institutionerne:

Jf. de ovenstående punkter vi lige har gennemgået, fremgår et tema: Beslutningsret for institutionen

Denne er ikke defineret i det materiale der er fremsendt og dette skal defineres i denne vedtægt så der ikke kan herske tvivl om hvordan processen omkring dette er fastlagt.

Da denne ikke defineret, ved vi som forældre ikke hvad vi kan som bestyrelse, personalet ved heller ikke hvad de kan i egen ret, og man risikere at handlingslamme hele dagtilbud området, bliver dette ikke defineret for denne vedtægt godkendes.

Organisering i institutionerne:

Da vi kan forstå at institutionerne bliver selvstændige og lederen har personale, budget og bestyrelsesansvar har denne så også retten til at sammensætte sin organisation så den på bedst muligvis støtter op omkring institutionens drift og virke?

Kan en leder være berettiget til at uddelegere ansvar og opgaver til personalet til at oprette roller, så som koordinator m.m. i samråd med bestyrelsesformanden, hvis det tjener et formål omkring at drifte og sikre trivsel for både ansatte og børn?

Alt dette er uklart og igen må vi henstille til at vi må forstå at alle disse ubekendte, bliver de ikke konkretiseret, være op til fortolkning efter bedste evne og effektueret i hver institution ud fra denne fortolkning med fokus for det det bedste for børnene og samarbejdet med forældrene og personalet.

Ovenstående er vores samlede svar og vores opsummerede holdning og svar til dette forslag der er sendt i høring.

Vi ser frem til at høre fra jer.

Venlig Hilsen
Husråd I Børnehuset Stagetorn

Til Frederikssund kommune – Center for Børn og Skole og udvalget Børn, familier og forebyggelse

Høringssvar omstrukturering vedr. ændringer af styrelsesvedtægten for dagtilbud i Frederikssund kommune

Det samlede husråd i Børnehuset Rørskov har følgende bemærkninger og bekymringer i forhold til ændringer af styrelsesvedtægten for dagtilbud i Frederikssund kommune efter gennemlæsning af materialet. Husrådet mener ikke at ændringerne fordrer psykologisk tryghed for medarbejdere eller pædagogiske ledere i dagtilbud, da medarbejder, forældre og ledere ikke har været inddraget eller involveret i processen. Nedlæggelsen af områdestrukturen skaber bekymring for bl.a. det økonomiske sikkerhedsnet, når et børnehus er hårdt af forskellige årsager eller sikring af et fælles kvalitativ dagtilbud.

Generelt mener vi at materialet mangler konkretisering derfor anbefaler vi, at der tydeliggøres med en grundig konkretisering af, hvordan ændringen vil påvirke institutionerne, hvilke kompensationer der er planlagt, hvordan institutionernes fremtidige beslutningskompetence skal forstås, samt hvilke organisatoriske støtteforanstaltninger der vil blive etableret for at understøtte ændringen.

Med denne omstrukturering ser vi kommenterer på flere punkter:

- **Normering i institutionerne**
- **Tillidsrepræsentanter(TR) i institutionerne**
- **Rammer og selvstændighed for institutionerne**
- **Stedfortræder for daglig leder:**
- **Lokale forældrebestyrelser**

Normering i institutionerne:

Vi ser et stort behov for større gennemsigtighed i beregningen af minimumsnormeringer for institutionerne. Det skyldes, at der med det øgede ansvar til institutionslederen ikke længere er mulighed for, at lederen kan indgå i normeringen på samme måde som hidtil, da den ledelsesmæssige del allerede er inkluderet i beregningerne. Lederen kommer længere væk fra kerneopgaven/børnene og en mindre tilgængelig for personalet.

Desuden finder vi det problematisk, at reduktionen i lederens bidrag til normeringen kun justeres fra 85% til 75%. Vi vurderer, at de øgede ledelsesopgaver kræver mere tid og indsats, hvilket gør det urealistisk at forvente, at lederen kan bidrage til pædagogisk arbejde i et omfang, der svarer til 75% af tiden. Det er vores opfattelse, at det ikke er intentionen, at ledere i praksis skal dække så stor en andel af normeringen, og vi stiller derfor spørgsmålstegn ved, om der er grundlag for at medregne en så høj procentdel. Med en reduktion på 10% svarende til 3,7 time til flere opgaver og mere ansvar. Der er, os bekendt, ingen dagtilbud hvor lederen er 75% af sin tid på børn, og i de større børnehuse er lederen slet ikke en fast del af børnetiden.

Den pædagogiske leder får i den nye struktur både flere opgaver og større ansvar og det forventes at det kan udføres med kvalitet uden en tildeling af mere ledelsestid? I den politiske intention med organisationsændringen ønsker man at styrke den lokale pædagogiske ledelse af kvalitet, men uden tildeling af reel tid.

Vi snakker om behovet for "en 2er" i ledelsesopgaven i form af fx souschef eller afdelingsleder – afhængig af børnehushets størrelse. Det vil skabe et kvalificeret sparringsrum for ledelse internt, fordre intentionen om at styrke den lokale pædagogiske ledelse af kvalitet, samt give mulighed for stedfortræder i dagtilbudslederens fravær.

Bl.a. nævnes stedfortræder i den nye styrelsesvedtægt i §4 stk. 2 ifm. fravær af dagtilbudslederen ind i bestyrelsesarbejdet. Områdelederen har flere steder fungeret som stedfortræder i Frederikssund-området, når eksempelvis et børnehus har manglet en pædagogisk leder. Der skal være en særlig opmærksomhed på ledelsesopgaven i den nye struktur: på behovet for mere ledelsestid af børnehuse samt behovet for naturlige stedfortrædere, når børnehuse står uden leder i kortere eller længere perioder såsom ferie, sygdom med mere.

Tillidsrepræsentanter(TR) i institutionerne:

I forhold til emnet omkring tillidsrepræsentanter (TR) ser vi et behov for en afklaring af, hvordan man vil understøtte den nye struktur, når områderne nedlægges. Tidligere har dette været centraliseret, og vi anerkender, at centralisering fortsat kan være en mulighed i visse tilfælde. Dog savner vi en generel afklaring, der også sikrer tryghed for medarbejderne i forbindelse med denne ændring.

Både medarbejdere, leder og forældre i Husrådet er optaget af vilkår for et godt arbejdsmiljø, og vi tror på, at det at have tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter tæt på medarbejderne, kan være med til at styrke det gode og sunde arbejdsmiljø. Derfor taler vi også om muligheden for at pege på at man, ifm. med nedlæggelse af områdestrukturen, også nedlægger områdestrukturen på TR-området og fører de funktioner ud i børnehuse. Vi foreslår, at man overvejer at definere lokale TR-ordninger på samme måde, som man fastsætter bestyrelsessammensætningen, nemlig ud fra institutionens størrelse. Konkret anbefaler vi, at der udpeges lokale TR i institutioner med 50 eller flere normerede pladser eller samler institutioner i mindre grupper. TR arbejde skal børnehuset kompenseres for i normeringen.

Rammer og selvstændighed for institutionerne:

I forbindelse med institutionernes overgang til selvstændighed savner vi en tydelig afklaring af rammerne for, hvordan de kan handle selvstændigt, så længe det sker inden for de overordnede retningslinjer fastsat af kommunen.

Vi oplever, at beskrivelsen af den daglige leders rolle og beføjelser som selvstændig institutionsleder er for vag. Det er afgørende, at der udarbejdes klare og præcise retningslinjer, der sikrer, at ledelsen agerer inden for de fastsatte rammer og undgår utilsigtede handlinger.

Stedfortræder for daglig leder:

Vi bemærker, at muligheden for en stedfortræder er nævnt, men savner en klar konkretisering af, hvordan dette skal fungere i praksis.

Hvis der skal være en stedfortræder, rejser det spørgsmålet, om institutionen har mulighed for at oprette en dedikeret rolle, der ikke kun kan fungere som stedfortræder, men også indgå i en koordinerende funktion i det daglige og støtte lederen i driften. En sådan rolle kunne bidrage til at sikre kontinuitet og forberede stedfortræderen til at træde til, når det er nødvendigt.

For at skabe et solidt grundlag for bestyrelsesarbejdet og understøtte den opdaterede struktur med selvstændige institutioner, er det vigtigt, at dette område bliver yderligere gennemgået og klart defineret.

Lokale forældrebestyrelser:

Vi bemærker at den lokale forældrebestyrelse bliver et andet samarbejdsorgan end husrådet har været og med flere medarbejderrepræsentanter end tidligere for huse på Rørskovs størrelse. Derfor forventes det at det kompenseres for timer. Så det ikke går ud over kerneopgaven nemlig børnene.

Med venlig hilsen

Børnehuset Rørskovs Husråd

Høring på dagtilbudsstruktur

§4 Forældrebestyrelser

stk. 3

Vi savner en tydeliggørelse af, om der henvises til enheder eller børn i forbindelse med udregningen af repræsentanter i forældrebestyrelsen. En klar præcisering vil være at fortrække.

§7 Ansættelse af dagtilbudsleder

Da børnehuse i Frederikssund har område-tillidsrepræsentanter, som ikke har deres daglige gang i børnehuset, mener vi ikke, at ansættelsesudvalgets sammensætning tilgodeser personalets behov for medbestemmelse. Det er afgørende for personalets trivsel og engagement, at de har reel indflydelse på beslutningsprocesserne.

Andre opmærksomhedspunkter:

1. Såfremt man vælger at arbejde videre med de foreslåede ændringer, ser vi det som væsentligt, at der bliver ansat en souschef i de enkelte børnehuse. En souschef kan varetage planlægning, drift og kommunikation i tilfælde af, at dagtilbudslederen bliver syg eller på anden vis fraværende. Dette vil sikre kontinuitet og stabilitet i dagligdagen.
2. Vi undrer os over, at man vil ansætte en konsulent til at varetage en stor del af de opgaver, som man samtidig ønsker at tildele afdelingslederen. Dette kan skabe forvirring og ineffektivitet i arbejdsfordelingen.
3. Da den nye struktur betyder, at mange af de administrative opgaver bliver lagt tilbage i de enkelte børnehuse, risikerer lederne at få mindre tid til at støtte og vejlede medarbejderne. Dette kan påvirke arbejdspladsens trivsel og effektivitet negativt.
4. Det fremgår ikke tydeligt, hvordan man påtænker, at MED-strukturen skal være i fremtiden, så alle bedst muligt er repræsenteret. En klar struktur er afgørende for at sikre effektiv lokal medindflydelse og medbestemmelse.
5. Vi mener ikke, at vi i MED-regi skal lave høringer om tillidsrepræsentanter. Dette bør håndteres i andre, mere passende fora.
6. Vi er bevidste om, at de fremsendte styrelsesvedtægter kun er et udkast. Vi vil dog anbefale, at det sikres, at de nedskrevne titler stemmer overens med dem, som faktisk gør sig gældende. Dette vil reducere forvirring og sikre overensstemmelse mellem dokumenter og praksis.

Høringssvar fra Bakkebo Børnehus, Slangerup, vedrørende ændring af styrelsesvedtægt for dagtilbud i Frederikssund kommune.

Husrådet i Børnehuset Bakkebos umiddelbare holdning er at det virker være en forhastet beslutning.

Vi har endnu ikke set udfaldet af de nye åbningstider i flere af dagtilbuddene, og der er tale om kapacitetstilpasning i hele området, og så skal der også laves ændringer i styrelsesvedtægterne for dagtilbuddene. Alt sammen indenfor en kort periode.

Vi ser følgende fordele med ændringen:

- Idet, at lederen af dagtilbuddet bliver selvstændig ledere, med budget-, personale- og bestyrelsesansvar, bliver der kortere til beslutningerne. Der vil potentielt være hurtigere, og større mulighed for at sætte sit eget præg, og få gennemført ændringer som kun er relevante for det enkelte børnehus.
- Der vil være større frihed, medbestemmende og beslutningskraft lokalt og mere indflydelse på eget børnehus.

Vi ser dog også følgende ulemper med ændringen:

- Rammerne for hvad man må og kan, er uklare, og det fremgår ikke tydeligt, hvor meget tid der forventes at skulle afsættes til bestyrelsesarbejde.
- Idet, at lederen af dagtilbuddet bliver selvstændig ledere, med budget-, personale- og bestyrelsesansvar er det vigtigt, at det fremgår hvor meget tid der forventes at bruges på bestyrelsesarbejde. Vi er urolige for, at tid og ressourcer tages fra det pædagogiske arbejde.
- Husrådet er bekymrede for at rekrutteringen af forældre til bestyrelsesopgaver bliver udfordrende. Vi oplever, at det i forvejen er svært at rekruttere til f.eks. husråd, og vi ser ikke at det bliver nemmere at få frivillige, allerede i forvejen travle (nogle enlige, nogle med skiftende og/eller uregelmæssige arbejdstider) småbørnsforældre, til at engagere sig i bestyrelsesarbejde, selvom det drejer sig om deres børns dagligdag. Der mangler tid, men også faglige, pædagogiske kompetencer.

Der er en forhåbning, at det allerede gode samarbejde mellem børnehusene i Slangerup fortsætter, og at de daglige ledere bruger hinanden til sparring og støtte.

Med venlig hilsen Børnehuset Bakkebos husråd

Camilla Rainer Brodt Eberlein

Heidi Østerhegn

Julie Jeansson Cappelen

Stine Anine Vejborg

Lisa Susanna Samuelsson Steenhede

Hørings svar – Børnehuset Pilehaven

Nedenfor er forældregruppens opmærksomhedspunkter og perspektiver til Byrådets beslutning og implementering af en ændret organisering på dagtilbudsområdet i Frederikssund Kommune.

Forældregruppens udgangspunkt for nedenstående er, at der er en række opmærksomhedspunkter, der skal sikres, hvis den nye struktur reelt skal resultere i Byrådets ønske om at "*sætte frisættelse og faglig kvalitet forrest*" (budgetaftalen for budget 2025-2028). Vi er meget bekymrede for, at organisationsændringerne blot vil resultere i øget arbejdspress for den pædagogiske leder og medarbejdergruppen, samt en yderligere forringelse af normeringen, for til sidst at skabe et øget pres på eksisterende fastholdelses- og rekrutteringsproblemer på dagtilbudsområdet.

Vi efterspørger stillingtagen til:

1. Kompensering 1:1 fremadrettet: Reel, tilstrækkelig og vedvarende kompensation af arbejdstid ved tilføjelse af ekstra ledelses- og medarbejderopgaver
2. Kompensering 1:1 i opstarten: Reel og tilstrækkelig kompensation af arbejdstid til ledelses-/medarbejdermæssig kompetenceudvikling, ledelsesnetværk og arbejdsgrupper i implementeringsperioden
3. Fokus på ledelsesmæssig og faglig bæredygtighed/tilfredshed - nu og på længere sigt
4. Sårbarhed og ulighed i forældreressourcer på tværs af kommunen

1) Kompensering fremadrettet: Reel, tilstrækkelig og vedvarende kompensation af arbejdstid ved tilføjelse af ekstra ledelses- og medarbejderopgaver

Vi stiller os kritiske overfor, og efterspørger en konkret drøftelse af, hvordan der sikres en reel 1:1 kompensation af arbejdstid brugt på nye opgaver i det enkelte børnehus?

Den pædagogiske leder

I den nuværende organisationsstruktur fungerer den pædagogiske leder i høj grad som en leder på gulvet. Langt størstedelen af den pædagogiske leders arbejdstid indgår i det enkelte børnehus' normering og dermed i medarbejderts faktiske tid med børnene. Eftersom den pædagogiske leders ledelsesopgaver stiger betragteligt med de nye organisationsændringer, forventer vi, at hvert enkelt børnehus selvfølgelig kompenseres 1:1 med uddannet medarbejder – hvis altså byrådet har til hensigt at overholde deres egen ambition og løfte i forhold til minimumsnormeringer i Frederikssund Kommune.

Vi har fået foreløbige beregninger på mulige arbejdstidskompensationer hos den pædagogiske leder (mellem 3-4 timer ugentligt), og hvis disse er korrekte, kan man kun betragte omorganiseringen som en skjult spareøvelse og forringelse af forholdene for medarbejderne og børnene.

Den øvrige medarbejdergruppe

Vi gør ligeledes opmærksom på modregning af ekstra arbejdstid i børnehusets øvrige medarbejdergruppe. Heri ekstra arbejdstid i forbindelse med de fremsatte ændringer af styrelsesvedtægten med øget deltagelse som medarbejderrepræsentanter i børnehusenes forældrebestyrelser. Derudover gør vi opmærksom på modregning og kompensering af arbejdstid ved en ny organisering af tillidsrepræsentanter og arbejdsmiljørepræsentanter – herunder at eventuel efteruddannelse af medarbejdere også kompenseres.

2) Kompensering i opstarten: Reel og tilstrækkelig compensation af arbejdstid til ledelses-/medarbejdermæssige kompetenceudvikling, ledelsesnetværk og arbejdsgrupper i implementeringsperioden

I det fremsendte høringsmateriale fremgår flere initiativer, som skal sikre, at medarbejdere føler sig klædt på til at varetage de nye arbejdsopgaver. Det skal først og fremmest understreges, at vi betragter det som gode initiativer fra forvaltningen og som essentielle for at sikre en god implementering.

Vi stiller os dog kritiske overfor, at det ikke fremgår, om der kompenseres for arbejdstiden brugt væk fra gulvet og medarbejdernes øvrige opgaver. I høringsmaterialet fremgår det, at ledere og medarbejdere planlægges at deltage i:

- En fast møderække med ledere og forvaltningen
- Etableret ledernetværk til drøftelse af temaer for omorganiseringen
- Nedsatte tværgående arbejdsgrupper til at arbejde videre med omorganiseringen
- Fælles kompetenceudvikling
- Mulig individuel kompetenceudvikling

Hvis disse gode og vigtige initiativer skal føres ud i livet, kan det vel ikke undgå at skabe øget arbejdspress og tage tid væk fra børnene – så skal der vel medregnes en kompensering?

3) Fokus på ledelsesmæssig og faglig bæredygtighed/tilfredshed – nu og på længere sigt

Med omorganiseringen kan man frygte, at den pædagogiske leder får oplevelsen af at sidde alene med ledelsesopgaven, og at hans/hendes arbejdstilfredshed udfordres. Dette i forbindelse med, at hans/hendes nærmeste leder får fordoblet antallet af medarbejdere under sig (fra to områdeledere til én faglig leder) og dermed får mindre tid til den enkelte, samtidig med at den pædagogiske leder tilføjes betragteligt flere opgaver og tages mere væk fra gulvet og den øvrige medarbejdergruppe. I denne forbindelse foreslår vi, at den pædagogiske leder får et fast og formaliseret ledernetværk med andre pædagogiske ledere. Dette for at bidrage til et sparrings- og arbejdsfællesskab med adgang til støtte og styrkelse af det personlige lederskab gennem ledelsesmæssig- og faglig sparring.

4) Sårbarhed og ulighed i forældreressourcer på tværs af kommunen

Endeligt gør vi opmærksom på, at det ikke kan tages for givet, at der er forældreressourcer til stede på tværs af Frederikssund Kommunes dagtilbud til at kunne 'bære' opgaven i en forældrebestyrelse. Det kan fremstå som enormt sårbart, hvis det tages for givet, at der kan sikres reel og vedvarende deltagelse fra forældregruppen, også taget i betragtning af, at Frederikssund Kommunes dagtilbud er kendetegnet ved at være relativt små. I den forbindelse kan det frygtes, at der igen tilføres ekstra opgaver til den enkelte pædagogiske leder og medarbejdergruppe, hvis ikke scenariet tages i betragtning.