

Politisk udspil

Styrk pædagogfaglig
ledelse – det gør en forskel



BUPL
LEDERFORENINGEN

Politisk udspil

Styrk pædagogfaglig ledelse – det gør en forskel

Pædagogfaglige ledere spiller en afgørende rolle i at omsætte formålene i lovgivningerne til pædagogisk praksis, der fremmer børn og unges trivsel, læring og udvikling. Det kræver en anerkendelse af kompleksiteten og vilkårene i pædagogfaglig ledelse samt konkrete tiltag der styrker ledernes muligheder for at varetage denne opgave tæt på praksis.

Vi ved fra forskning, at der er en tydelig sammenhæng mellem kvalitet af det pædagogiske arbejde og pædagogfaglig ledelse tæt på praksis. I praksis er det dog en udfordring, at lederne varetager en lang række opgaver, der ikke er relateret til pædagogfaglig ledelse. Samtidig ved vi, at det at kunne bruge sin faglighed har betydning for, hvorvidt pædagogfaglige ledere ønsker at blive i deres lederstillinger og for pædagoger, der ønsker at være ledere.

Det er en fælles opgave for politikere, forvaltninger og ledere at skabe en stærk pædagogfaglig ledelse, der fremtidssikrer kvaliteten i dag-, fritids- og klubtilbuddene. Derfor er formålet med dette udspil at igangsætte forpligtende dialoger om, hvordan pædagogfaglige ledelse kan styrkes.

Anbefalingerne har til formål at fremme den lokale dialog om, hvordan der skabes de bedste rammer for pædagogfaglig ledelse, og hvordan lederne kan bruge deres faglighed og dømmekraft optimalt.

Anbefalinger

1 Organisering og ledelsesspænd

Der skal være pædagogfaglig ledelse tæt på det pædagogiske arbejde, hvilket kræver et ledelsesspænd og en organisering, der gør det muligt at lede fagligt, dagligt uden overbelastning.

Uddybning

- Reducér ledelsesspændet ved at sikre færre medarbejdere per leder, så der bliver plads til nærværende og fagligt fokuseret ledelse.
- Sørg for, at pædagogfaglige ledere ikke fungerer som medarbejdere, da det medfører en nedprioritering af den strategiske og faglige ledelsesopgave.
- Prioritér ressourcer til at understøtte ledernes psykiske arbejdsmiljø, herunder supervision og netværk for leder-kollegial sparring.

2 Frigiv tid til pædagogfaglig ledelse

For at sikre, at ledere kan fokusere på deres kerneopgave, er det afgørende at reducere administrative – og praktiske opgaver.

Uddybning

- Indfør en mere målrettet opgavedeling, hvor fx administrative medarbejdere og tekniske servicemedarbejdere frigør ledernes tid til mere pædagogfaglig ledelse.
- Opret fælles administrative ressourceteams, der betjener flere institutioner, for at effektivisere og lette arbejdsbyrden for pædagogfaglige ledere.
- Kommuner bør kortlægge ledernes arbejdsopgaver med henblik på at identificere og eliminere opgaveglidning mod lederne som følge af kommunale besparelser på administration.

3 Skab handlerum for pædagogfaglig ledelse og professionel dømmekraft

Pædagogfaglige ledere har krav på ledelsesrum og mandat til at træffe beslutninger baseret på faglig dømmekraft og relevant pædagogfaglig viden.

Uddybning

- Sørg for, at lederne har tid og handlerum til at omsætte deres faglige dømmekraft i samarbejde med medarbejderne.
- Understøt udviklingen af en evalueringskultur, hvor lederne systematisk arbejder med refleksion, kvalitetssikring og udvikling af pædagogisk praksis.
- Skab en kultur i kommunerne, hvor tillid til ledernes faglige dømmekraft prioriteres som grundlag for beslutningstagning.
- Kommunerne bør fremme en kultur, hvor ledere kan udfordre status quo og træffe svære beslutninger for børns og unges bedste. Dette indebærer:
- Ledere skal have plads til at handle proaktivt og reflekteret uden konsekvenser ved at tage nødvendige faglige valg.
- Lederne skal have mulighed for at dagsordenssætte punkter opad i ledelseskæden.
- Lederne skal have støtte i form af fx supervision, netværk og adgang til nærmeste leder og ledelses-specialister, der kan hjælpe i komplekse situationer.

4 Kompetencer til at udøve faglig ledelse – livslang læring

De pædagogfaglige ledere skal gennem hele deres arbejdsliv have adgang til kompetenceudvikling, som kan styrke den komplekse pædagogfaglige ledelsesopgave.

Uddybning

- Sørg for, at pædagogfaglige ledere får formel efter- og videreuddannelse, som matcher ansvarets kompleksitet. Tilbyd pædagogfaglige ledere formel lederuddannelse på minimum diplomniveau, der følger udviklingen i den pædagogiske praksis og den pædagogfaglig ledelsesforskning.
- Sørg for vilkår der sikrer, at pædagogfaglige ledere kan gennemføre solide kompetenceudviklingsforløb.
- Gør livslang læring til en naturlig del af lederrollen ved at afsætte ressourcer og sikre fleksible uddannelsesmuligheder, der tager hensyn til ledernes arbejdsbelastning.

Hvad ved vi om pædagogfaglig ledelse?

Pædagoger ønsker at være ledere for at præge den faglige udvikling, motivere og lede medarbejdere og arbejde med pædagogiske mål og strategier.

(KL og BUPL, 2020)

Pædagoger ønsker pædagogfaglige ledere der er tæt på. (KL og BUPL, 2024, VIVE 2024)

72 pct. af lederne svarer, at mere tid til pædagogfaglig ledelse kan få dem til at blive som leder. (BUPL, 2024)

80 pct. af lederne løser arbejdsopgaver i deres fritid. (BUPL, 2024)

67 pct. af lederne svarer, at de har for mange opgaver ift. deres arbejdstid. (BUPL, 2024)

69 pct. svarer at bedre tid til pædagogfaglig ledelse kan forbedre deres psykiske arbejdsmiljø. (BUPL, 2024)

18 pct. svarer af kompetenceudvikling kan få dem til at blive som leder. (BUPL, 2020)

44 pct. af ledere oplever, at der er barriere for at tage efter- og videreuddannelse. Barriererne er: svært at få tid i en travl hverdag, ikke tilstrækkelige midler, ikke vikardækning. (BUPL, 2020)

Ledelsesspændets størrelse er en afgørende rammebetingelse for, om der kan udøves faglig ledelse tæt på medarbejderne, og dermed også en central forudsætning for kvalitet i kerneopgaverne.

(Væksthus for ledelse, 2022)

Politisk udspil
Styrk pædagogfaglig ledelse – det gør en forskel

BUPL
LEDERFORENINGEN

Januar 2025