

Esbjerg Kommune  
Torvegade 74  
6700 Esbjerg

Dato: 18-01-2024  
Deres ref.:  
Vor ref.:  
Sagsbehandler: RLJ/SMT

Hermed BUPL Sydjyllands hørings svar til Esbjerg Kommunes forslag om ny struktur for daginstitutioner i 2024.

### **Strukturændring med negative konsekvenser for ledere, medarbejdere og børn**

BUPL Sydjylland er generelt betænkelig ved udsigten til en strukturændring, som bygger på besparelser frem for visioner, værdier og retning. I forhold til den foreslåede strukturændring på dagtilbud anser BUPL Sydjylland denne som en ren spareøvelse, hvor både ledere, medarbejdere og især børn i Esbjerg Kommunes institutioner vil stå tilbage som tabere.

En reduktion i antal områdeledere kan ikke undgå at ramme kerneopgaven, idet ændringen vil give flere opgaver til de i forvejen pressede pædagogiske ledere, hvilket igen vil give flere opgaver til det pædagogiske personale. Dette vil uundgåeligt betyde mindre børnetid og dermed dårligere normering. Ydermere vil en organisatorisk ændring på specialområdet gå ud over sammenhængskraften og fleksibiliteten i forhold til almenområdet.

Derudover anser BUPL Sydjylland det økonomiske grundlag for den nye struktur som særdeles uklart, og BUPL Sydjylland fraråder derfor, at Esbjerg Kommune gennemfører den foreslåede ændring.

Herunder BUPL Sydjyllands specifikke kommentarer til høringsmaterialets punkter:

#### **Fra 7 daginstitutionsområder til 5 daginstitutionsområder**

BUPL Sydjylland undrer sig meget over, at Esbjerg Kommune på skoleområdet vil indføre en decentral struktur med mere lokal og nærværende ledelse, mens man på dagtilbudsområdet går den stik modsatte vej med større daginstitutionsområder, større ledelsesspænd samt større forældrebestyrelser og MED-udvalg. En sådan strukturændring vil efter BUPL Sydjyllands opfattelse få væsentlige negative konsekvenser for både ledere, medarbejdere, forældre og børn i Esbjerg Kommunes institutioner.

Når kommunen skærer antallet af områdeledere fra syv til fem, vil en stor mængde af opgaver uundgåeligt skulle varetages af andre. Disse 'andre' vil med stor sandsynlighed blive de pædagogiske ledere, som i forvejen er under et meget hårdt arbejdspress. Hertil hører, at

der på dagtilbudsområdet kun er minimal administrativ understøttelse via en sekretær i hvert område på max 36 timer, hvorimod der er minimum en sekretær på hver skole.

I BUPL's helt nye vilkårsundersøgelse fra november 2023 svarer hver fjerde leder i Esbjerg Kommune, at deres psykiske arbejdsmiljø er decideret 'dårligt' eller 'meget dårligt'. Desuden vurderer næsten tre ud af fire ledere, at de har for mange arbejdsopgaver i forhold til deres arbejdstid.

Disse forhold er kommunen bekendt med, idet der allerede er igangsat et arbejde for at forbedre ledernes arbejdsmiljø. På den baggrund er det bekymrende, at kommunen med den foreslåede strukturændring vil skabe et større ledelsesspænd og lægge (endnu) flere og mere komplekse opgaver over til de pædagogiske ledere. Dette vil presse ledernes arbejdsmiljø yderligere med risiko for stress og sygemeldinger.

Som følge heraf vil ændringen også ramme pædagogerne, som i endnu højere grad vil opleve travle og pressede ledere og dermed forringede muligheder for pædagogfaglig ledelse og sparring i hverdagen. En sparring der ifølge den nationale rapport "Kvalitet i dagtilbud" er vigtig for at sikre kvaliteten i det pædagogiske tilbud<sup>1</sup>.

Dette vil ydermere påvirke Esbjerg Kommunes muligheder for rekruttering og fastholdelse af dygtige pædagoger, idet vi ved fra undersøgelser, at netop synlig og nærværende ledelse er helt afgørende i den sammenhæng. Dertil kommer, at det i forvejen er svært at rekruttere pædagogiske ledere, hvilket formentligt også kun vil blive vanskeligere med dette forslag.

En reduktion i det øverste ledelseslag får altså konsekvenser hele vejen 'nedad' og vil i sidste ende gå ud over børnene. Når ekstra opgaver overgår til de pædagogiske ledere, giver det, som skrevet ovenfor, travlhed, stress og dårligere arbejdsmiljø – som også kan mærkes af børnene. Derudover vil det pædagogiske personale skulle overtage en del af ledelsesopgaven, hvilket vil gå fra de timer, det pædagogiske personale har sammen med børnene og dermed give mindre tid til at arbejde med børnenes udvikling og trivsel – kort sagt mindre tid til kerneopgaven!

BUPL Sydjylland fraråder derfor på det kraftigste, at Esbjerg Kommune går fra syv til fem daginstitutionsområder. Vælger kommunen alligevel denne model, vil BUPL Sydjylland gerne have præciseret, om og i hvilket omfang de pædagogiske ledere får flere/nye ansvarsområder og opgaver? Af hensyn til både de tilbageværende områdeledere, de pædagogiske ledere og medarbejderne i daginstitutionerne bør dette beskrives meget konkret.

En måde at mindske ledelsesspændet kunne være at genindføre souschef-stillinger i institutionerne. Der ligger i forvejen en del uformelle ledelsesopgaver – som fx varetagelse af vagtplanlægning, afholdelse af tavlemøder, ansvar for vikardækning mm. – hos pædagogisk personale uden formelle ledelsesbeføjelser. Med en ny struktur vil disse opgaver kun blive

---

<sup>1</sup> <https://www.uvm.dk/-/media/filer/uvm/aktuelt/pdf23/maj/230511-kvalitet-i-dagtilbud.pdf>

flere og mere komplekse, og BUPL Sydjylland mener derfor, at arbejdet bør synliggøres og formaliseres.

Endelig vil BUPL Sydjylland ligesom i tidligere hørings svar påpege, at ved nedlæggelse af lederstillinger på BUPL's overenskomst, tilsiger overenskomsten, at dette skal forhandles med den faglige organisation.

### Organisatorisk og ledelsesmæssig tilknytning af specialbørnehaven Kornvangen

BUPL Sydjylland fraråder, at specialbørnehaven Kornvangen organisatorisk kobles på den nye afdeling PPR & Special.

Kornvangens styrke ligger netop i tilhørsforholdet til Børn og Dagtilbud og i et udgangspunkt om så lav en segregering som overhovedet mulig. BUPL Sydjylland ser det som et tab, at pædagogerne på Kornvangen mister den pædagogfaglige områdeledelse og dermed muligheden for at sætte ledelsesmæssige retningslinjer med baggrund i netop den pædagogiske faglighed. BUPL Sydjylland frygter desuden, at Kornvangen kan blive en forsvindende lille del af et kæmpe område med risiko for, at man mister det ledelsesmæssige fokus på pædagogisk kvalitet og udvikling.

BUPL opfordrer derfor kraftigt til, at Kornvangen på linje med Ung Esbjergs specialiserede tilbud og Tale/høre-centeret på Danmarksgades Skole forbliver en del af Børn og Dagtilbud. Det vil på alle måder give en bedre sammenhæng med daginstitutionerne og en større fleksibilitet i opgaveløsningen, hvis Kornvangen vedbliver at tilhøre det område, hvorfra institutionen modtager børn.

Helt grundlæggende mener BUPL Sydjylland, at det er en dårlig ide at lægge dagtilbuds specialtilbud – herunder også ressourcypædagogerne – ind under PPR & Special og derved oprette endnu en silo i Børn & Kultur. Udover at man mister sammenhæng og fleksibilitet på tværs, så vil oprettelsen af en ny afdeling under Børn & Kultur også være forbundet med betydelige økonomiske omkostninger (blandt andet på chefniveau), som i en sparetid med fordel kunne undværes.

### Usikkert økonomisk grundlag

Til slut vil BUPL Sydjylland gøre opmærksom på, at en strukturændring, der bygger på en besparelse, alt andet lige vil forringe muligheden for at løfte kerneopgaven.

Af behandlingen i Børn og Skoleudvalget fremgår det, at ændringen i ledelsesstrukturen vil betyde en generel besparelse på 4,2 mio. kroner. Der fremgår dog ikke, hvilke beregninger der ligger til grund for dette, hvorfor det er meget utydeligt, hvordan Esbjerg Kommune kommer frem til denne besparelse. Det manglende beregningsgrundlag efterlader spørgsmålene:


- Hvordan fremkommer den samlede besparelse?
- Hvilken økonomi er der til ledelse før strukturændringen?

- Hvilken økonomi er det til ledelse efter strukturændringen?
- Finansierer lederbesparelsen inden for dagtilbud ændringer på skoleområdet?

På baggrund af ovenstående er BUPL Sydjylland derfor bekymret for, at strukturændringen bliver politisk besluttet på et ikke fyldestgørende økonomisk grundlag, og at det vil betyde yderligere besparelser, når de samlede konsekvenser bliver belyst.

Når vi ved, hvor afgørende den tidlige indsats er for børns senere udvikling og trivsel, vil BUPL Sydjylland endnu en gang opfordre politikerne i Esbjerg Kommune til ikke at spare på kommunens alleryngste, men tværtimod prioritere og investere i det gode børneliv. Alt andet er simpelthen for dyrt – både for børnene og kommunen.

Med venlig hilsen



Michael Juul Thorup  
Faglig sekretær  
BUPL Sydjylland