

BUPL's høringssvar vedrørende områdeledelse

Faxe Kommune har sendt høringsmateriale vedrørende implementering af områdeledelse i høring. Her følger BUPL's bemærkninger.

I høringsmaterialet beskriver kommunen at formålet med områdeledelse er at

- skabe bedre grundlag for bedre udnyttelse af ressourcerne på dagtilbudsområdet både decentralt og centralt
- effektivisere de ledelsesmæssige og administrative opgaver med et fortsat fokus på kvaliteten i den pædagogiske kerneydelse.

BUPL Sydøst savner en overordnet formuleret vision og mål for den nye ledelsesstruktur i kommunens dagtilbud, herunder hvordan de skal bidrage til at udvikle kvaliteten i kommunens institutioner:

Det står blandt andet ikke klart, hvordan den nye ledelsesstruktur skal sikre bedre rammer for den pædagogfaglige ledelse og udvikling af den pædagogiske praksis. Det fremgår heller ikke klart, hvordan opgave- og ansvarsfordelingen mellem de forskellige niveauer i den kommende struktur er tænkt. Ligesom BUPL også savner overvejelser omkring, hvordan dialog, kommunikation og samarbejde mellem pædagogerne, den daglige ledelse, områdelederne og forvaltningen, skal bringes til at fungere hensigtsmæssigt.

Problemer ved områdeledelse

Ved at indføre områdeledelse etableres et nyt administrativt ledelseslag over institutionsniveau, hvor de væsentlige overordnede strategiske og personalemæssige beslutninger skal træffes. Ulempen ved den model er følgende:

Finansieringen af det ekstra ledelseslag er dyrt, og ressourcerne skal findes på institutionerne. Den nye ledelsesmodel og finansieringen af den forudsætter, at de daglige pædagogiske ledere tager del i det pædagogiske arbejde med børnene i institutionen. Men praksis viser, at den forudsætning ikke holder, men medfører en kvalitetsforringelse ved at der går tid fra børnene. Det betyder i praksis, at ressourcer overføres fra omsorg og pædagogisk arbejde med børnene til administration.

Det ekstra ledelseslag har ofte mere funktion af en opnormering af forvaltningen end styrkelse af ledelsen på institutionerne. De daglige pædagogiske ledere i institutionerne har efter indførelse af områdeledelse næsten den samme opgavemængde ledelsesmæssigt som før indførelse af områdeledelse.

Områdeledelsen skaber afstand mellem brugerne/forældrene og medarbejderne og den egentlige ledelse af institutionen (områdelederen). Den interne kommunikation i MED-organisationen bliver mere sårbar, da de strukturelle ændringer vil medføre mere indirekte repræsentation på Center- og institutionsniveau.

Erfaringer med områdeledelse

Erfaringer fra kommuner som i tidens løb har indført områdeledelse er ikke entydige positive. Det nogle af pointerne i en rapport fra Danmarks Evalueringsinstitut (EVA): Oversigt over kommunale evalueringer af områdeledelse:

En af de væsentligste forudsætninger for at finansiere områdeledelsen er, at de daglige pædagogiske ledere påtager sig pædagogisk arbejde med børnene. Men det holder langt fra altid i praksis. En tredjedel af kommunerne (6 ud af 18) påpeger, at daglig leder bruger samme tidsramme eller endog mere tid på administration, hvilket går ud over normeringen, fremgår det af rapporten.

Rapporten viser også, at mens områdeledelse flere steder har været et plus for ledelsessegmentet så oplever medarbejderne den positive effekt af den nye ledelsesstruktur på den pædagogiske praksis. Informationsniveauet er dalet og det samme er medarbejdernes muligheder for at få indflydelse på den pædagogiske tilrettelæggelse.

Også erfaringerne fra de omliggende kommuner er blandede. Lejre Kommune er blandt andet blevet fremhævet som model for den kommende ledelsesstruktur i Faxe. Her er man pt. er i gang med evaluering og overvejer at fravige og omlægge områdeledelsen, fordi den ikke lever op til forventningerne og målsætningerne.

Anbefalinger

Som udgangspunkt er BUPL enige med Faxe Kommune i hensigten om at sikre dagtilbuds-området såvel pædagogisk som økonomisk. Men som forklaret overfor er BUPL bekymret for, at den nye struktur får negativ effekt på den pædagogiske kvalitet i kommunen.

Alternativet til områdeledelse er større institutioner eventuelt kombineret med effektivisering via udfasning af dagplejen (hvilket kommunen indtil videre har fravalgt). Større institutioner kan bidrage til at styrke den pædagogiske og ledelsesmæssige kvalitet, gøre institutionerne mere robuste overfor udsving i børnetal. Sikre en stabil økonomi, hensigtsmæssig udnyttelse af personaleressourcerne og styrke den pædagogiske udvikling etc. En sådan løsning kan også etableres med respekt for de små nære miljøer, som vi kender det fra mindre institutioner.

Med henblik på den konkrete udmøntning af områdeledelsen, lægges der op til tre områder med hver tre til fire institutioner. BUPL vil anmode kommunen om at overveje kun at etablere to områder med hver ca. fem institutioner. Det vil for det første reducere omkostningerne til det nye ledelseslag og spare ressourcer, som i stedet kan anvendes i det direkte arbejde med børnene. For det andet vil det løse problemet med, at der ikke tilstrækkelig med arbejdsopgaver til at fylde tre hele områdeledelsesstillinger ud.

BUPL Sydøst vil gerne forsætte og udbygge dialogen med politikere og forvaltning omkring, hvordan vi sikrer en økonomisk og kvalitetsmæssig bæredygtig udvikling på dagtilbuds-området i Faxe Kommune.

Vi hører derfor gerne fra jer i denne og kommende sager.