



Tirsdag den 23.04.2019

Hermed fremsender BUPL Hovedstaden høringssvar vedrørende ændret ledelsesstruktur i Klub Tårnby. BUPL kommenterer på de forhold, som blev fremlagt af forvaltningen på mødet den 11. april 2019.

Tårnby Kommune ønsker at beslutte en ny ledelsesstruktur for Klub Tårnby.

Ønsket om en ny ledelsesstruktur er beskrevet i forhold til indstillingen til Børne- og Skoleudvalget den 5.10.2018 under punkt 8. 'Evaluering af Klub Tårnby'.

Det forekommer besynderligt at Tårnby Kommunes ønske om en ny ledelsesstruktur kædes sammen med evalueringen af Klub Tårnby, når den nuværende personalesammensætning og ledelsesstruktur fremstår som en succes i evalueringsrapporten.

De ansatte udtrykker stor tilfredshed i forhold til inddragelse, medindflydelse og den ledelse der udøves på de enkelte matrikler af afdelingsledere og koordinerende ledere og områdelederen.

Et af resultaterne Klub Tårnby har opnået, er at vende medlemstilbagegangen efter folkeskolereformens indførelse til den medlemsfremgang, som klubben har i dag.

Inden en beslutning om en ny ledelsesstruktur mener vi i BUPL Hovedstaden, at der bør være en proces i MED, hvor ledelsesbehovet afdækkes i forhold til dagligdagen i Klub Tårnby. Ud fra denne afdækning kan ledelsesopgaven og ledelsesniveauer dermed beskrives og være udtryk for ledelsens behov og de ansattes behov. Involveringen af de ansatte gennem MED er vigtig for at en omstruktureringsproces lykkes.

### **En ændret ledelsesstruktur.**

Tårnby Kommunes argumenter for en ændret ledelsesstruktur er

- At skaffe flere ressourcer 'på gulvet' - det begrundes ikke i en besparelse
- At ledelsesspændet er for lille
- At nærledelse skal være et princip – en daglig leder på hver matrikel

### 'Ikke en besparelse'

BUPL Hovedstaden er tilfreds med at pengene bliver i Klub Tårnby.

### Angående ledelsesspændet.

BUPL Hovedstaden er blevet præsenteret af forvaltningen på et ledelsesspænd, der i dag er 2,8. Med den nye struktur vil det stige til 5,8. Vi kan ikke gennemskue hvordan ledelsesspændet er regnet ud.

Derudover er vurderingen af ledelsesspændet efter BUPL's opfattelse ikke alene en matematisk øvelse. Den må hænge tæt sammen med indsigt i kompleksiteten af den ledelsesopgave der skal løses, herunder antallet af og medarbejdernes uddannelsesbaggrund. Det er væsentligt at vilkår og

rammerne for at løse ledelsesopgaven understøtter en ledelsesstil, der i størst muligt omfang skaber sammenhængen imellem ledelse, medarbejderens trivsel og den pædagogiske kvalitet.

### Nærledelse.

BUPL Hovedstaden er enig i, at for at opnå pædagogisk kvalitet, skal der være pædagogiske ledelse tæt på.

I forslaget fremgår det, at matriklerne Lundø og Kløveren skal have fælles ledelse og derved ikke en daglig leder på hver matrikel.

Den nye ledelsesstruktur er altså ikke tro overfor nærledelses princippet - som fraviges her.

Pædagogerne er enige med Tårnby Kommune i (som evalueringen også beskriver), at nærledelse er rigtig vigtig i forhold til at løse den pædagogiske opgave på et højt fagligt niveau.

### **Klub Tårnby er mere end en matrikel og en fast åbningstid.**

Den politiske beslutning om at sammenlægge de tidligere selvstændige klubber til en klub, Klub Tårnby, har betydet en omstrukturering af ledelse og en ændring i klubbens daglige arbejde til at have et fælles pædagogisk grundlag, anderledes arbejdsmetoder og koordinering af opgaverne. Ifølge evalueringen er dette sket på mange områder og implementeret i hverdagen.

Men klubbens opgaver er komplekse både for ledelsen og for de ansatte. Og en ny ledelsesstruktur vil ikke gøre ledelsesopgaven mindre.

Klub Tårnby består af 8-9 matrikler

Angående personalet:

- Personalegruppen består af en del deltidsansatte
- Personalegruppen består af nogle klubpædagoger som arbejder fra eftermiddag til aften, på hverdage og ind imellem på søgne- helligdage
- Personale som arbejder på faste tidspunkter og andre som arbejder på mere fleksible tidspunkter afhængig af opgaven og dermed også udover klubbens åbningstid
- Personalet samarbejder på tværs i den samlede Klub Tårnby

Åbningstid og andre opgaver:

- Pædagogisk klubarbejde foregår i matriklernes klublokaler for 10-18årige i fastlagt åbningstid
- Udvikling af det klubpædagogiske arbejde
- Udegående- og opsøgendearbejde
- Udvikling af det udegående- og opsøgende arbejde

Samarbejde internt:

- Forældresamarbejde
- Koordinering af tværgående pædagogiske aktiviteter internt som eksternt
- Sikre en samlet pædagogiske kvalitet

Samarbejde eksternt:

- Deltagelse i folkeskolen
- Samarbejde med lærerne
- Samarbejde med SSP generelt og i specifikke udegående opgaver
- Samarbejde med andre interessenter for de 9-18årige

Alt dette viser en kompleksitet i de pædagogiske opgaver og dermed også en kompleksitet i ledelsen af disse opgaver - personalemæssigt og pædagogisk.

I Tårnby Kommunes forslag til ny ledelsesstruktur ønskes 2 ledelsesniveauer – 1 områdeleder og 7 daglige ledere.

Derudover beskrives 5 faglige koordinatore uden ledelse.

#### De faglige koordinatore.

Opgaver som f.eks. at være koordinatore mellem klubberne og være bindeled mellem personale og ledelse, men uden ledelse kompetence. BUPL Hovedstaden mener ikke, at denne opgave kan løses uden, at der er tildelt ledelseskompetence i disse stillinger. Beskrivelsen af faglig koordinator stillingen rejser bl.a. spørgsmålet om, at når de faglige koordinatore skal 'faciliterer det professionelle rum for dialog, diskussion, refleksion over pædagogik' hvordan kan det foregå uden, at man har en del af ledelseskompetencen hertil?

#### Daglige ledere.

Hvordan kan man overhovedet forestille sig, at en daglig leder ikke vil have koordinerende arbejde på tværs af Klub Tårnby?

Børne og skoleudvalget har tidligere haft stor opmærksomhed på klubområdet, bl.a. på sommeraktiviteterne på tværs af klubberne. Det tilbud skal koordineres matriklerne imellem.

BUPL Hovedstaden vurderer at opgaven med at organisere forskellige aktiviteter mellem klubmedlemmerne, kan blive sværere at løse med den nye struktur, ligesom koordineringen af omplaceringen af ansatte i forhold til hvor der akut skal sættes ind besværliggøres.

BUPL Hovedstaden betragter forslaget om en ændret ledelsesstruktur som en udfordring for klubområdet og er bekymret for, at klubområdet bliver udsat for en struktur som kan koste klubmedlemmer samt pædagoger, der vil overveje at forlade klubområdet.

Med venlig hilsen

Jan Poulsen og Nina Hemmingsen

Faglige sekretærer

BUPL Hovedstaden