



Baggrundspapir

Pædagogfaglig ledelse skaber kvalitet

Pejlemærke 3, besluttet på BUPL's kongres 2018, om pædagogfaglig ledelse

Pædagogfaglig ledelse er vigtig for kvaliteten af det pædagogiske arbejde.

BUPL insisterer på, at den pædagogfaglige leder er uddannet pædagog. Derudover er det vigtigt fortsat at kunne rekruttere pædagoguddannede ledere til det pædagogiske område.

Kernefortælling

Pædagogfaglig ledelse tæt på den pædagogiske opgave er med til at sikre høj pædagogisk kvalitet.

Ledere med pædagogfaglig baggrund har forudsætningerne for at kunne lede pædagoger og andre medarbejdere med henblik på en stærk og velfungerende pædagogisk praksis i en kompleks hverdag. Derfor skal der være pædagoguddannede ledere i dagtilbud, skoler, på fritids- og klubområdet samt i specialinstitutioner.

Pædagogfaglige ledere har indsigten og det faglige overblik til at skabe fokus på den pædagogiske opgave, sætte den faglige retning og tage ansvar for organisering og et arbejdsmiljø, der understøtter en god pædagogisk praksis.

Derfor arbejder BUPL for, at der er pædagogfaglige ledere på alle pædagogiske felter inden for børne- og ungeområdet, og at de pædagogfaglige ledere har passende vilkår, rammer og ledelsesrum, herunder ordentlige muligheder for kompetenceudvikling gennem lederuddannelse.

1. Indledning

Formålet med baggrundspapiret er at dokumentere betydningen af pædagogfaglig ledelse og beskrive de aktuelle udfordringer for pædagogiske ledere og pædagogfaglig ledelse.

2. Grundlaget for pædagogfaglig ledelse

Det er Ledelseskommisionens anbefaling, at "Ledere af fagprofessionelle skal i dialog med medarbejderne udøve faglig ledelse baseret på evidens", og at ledelse skal udøves tæt på de faglige medarbejdere.

For den pædagogiske profession indebærer det, at den pædagogfaglige leder sætter den faglige retning for løsning af kerneopgaven. I samarbejde med pædagogerne oversætter lederen de politi-

ske og strategiske mål til konkrete pædagogiske løsninger; leder de ansattes pædagogfaglige udvikling samt evaluerer, anvender og formidler de faglige resultater til løbende at kunne udvikle og forbedre de faglige metoder.

Faktaboks: Udpluk af lederkommissionens anbefalinger

- Ledere af fagprofessionelle skal i dialog med medarbejderne udøve faglig ledelse baseret på evidens.
- Ledere af medarbejdere skal styrke deres ledelseskraft på basis af lokale, relevante, kvantitative og kvalitative data om effekten af kerneopgaven.
- Offentlige ledere skal være i kontakt med dem, de leder. Mange steder er ledelsesspændet alt for stort og skal gøres mindre ved at indsætte flere ledere eller arbejde med organiseringen på andre måder.

(Kilde: Ledelseskommisionen)

3. Hvorfor er pædagogfaglig ledelse vigtig/værdien af pædagogfaglig ledelse

Pædagogfaglig ledelse indebærer, at den pædagogfaglige leder sætter den faglige retning for løsning af kerneopgaven, oversætter de politiske og strategiske mål til konkrete pædagogiske løsninger, leder de ansattes pædagogfaglige udvikling samt måler, evaluerer, anvender og formidler de faglige resultater for løbende at kunne udvikle og forbedre de pædagogfaglige metoder sammen med pædagogerne til glæde for borgerne.

Traditionel ledelsestænkning har fokus på at skabe resultater gennem bevidste handlinger, hvor lederen får medarbejderne til at gå med sig i den retning, lederen og organisationen finder rigtig for at nå de politiske mål. Men traditionel ledelsestænkning glemmer at inddrage den pædagogfaglige (professionsfaglige) vinkel.

Hvorfor er pædagogfaglig ledelse vigtig?

”Pædagogfaglig ledelse er et vigtigt værktøj, hvis den nye dagtilbudslov skal blive en succes og løfte kvaliteten i dagtilbud.”

[...]

”Hvis du skal lede fagprofessionelle effektivt, kræver det, at du forstår medarbejdernes livsverden, deres normer og moralkodeks, og at du kan tale ind i den kultur og de værdier, de bærer rundt på.”

[...]

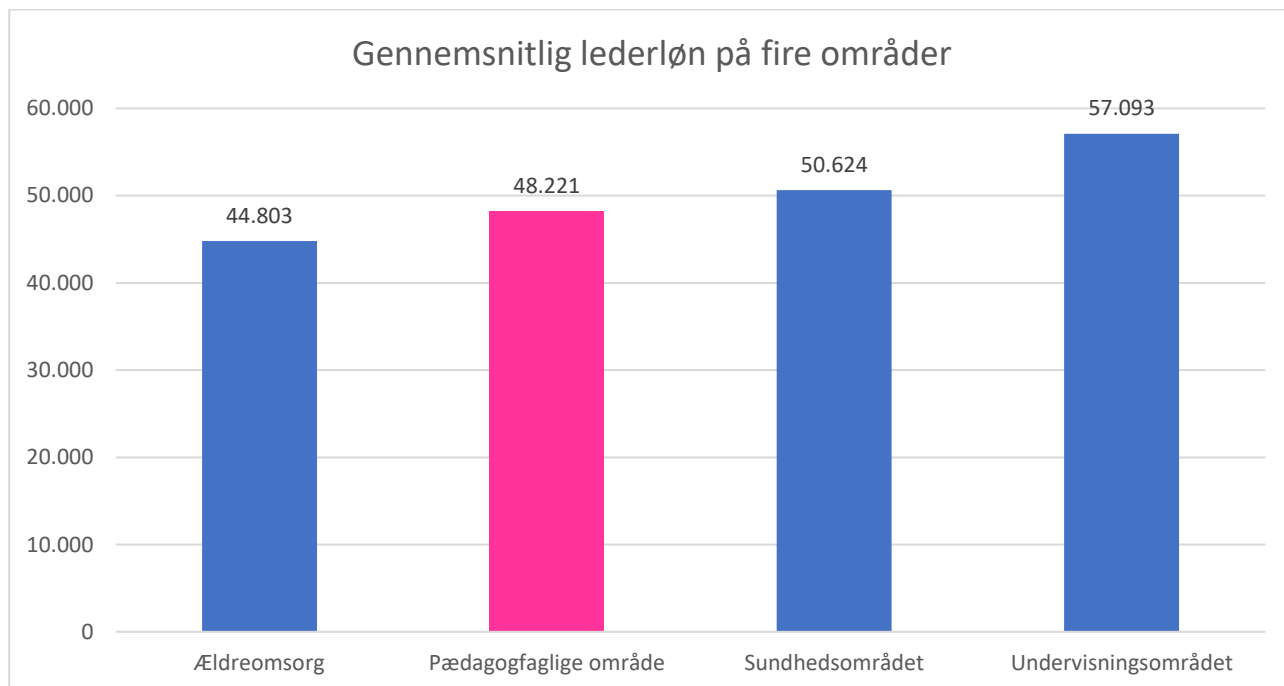
”Faglig ledelse adskiller sig fra andre typer ledelse ved, at man som leder skal arbejde ind i sin egen faglighed, og at man skal tage sig tid til at snakke med medarbejderne om faglighed.”

Caroline Howard Grøn, lektor og ledelsesforsker i Ledetråden Nr. 3/2019

4. Udfordringer for sikring af pædagogfaglig ledelse

De stadigt stigende faglige krav og samfundsmæssige forventninger til de pædagogiske arbejdspladser indebærer, at de pædagogfaglige ledere skal klædes bedre på til at lede i stadig stigende kompleksitet.

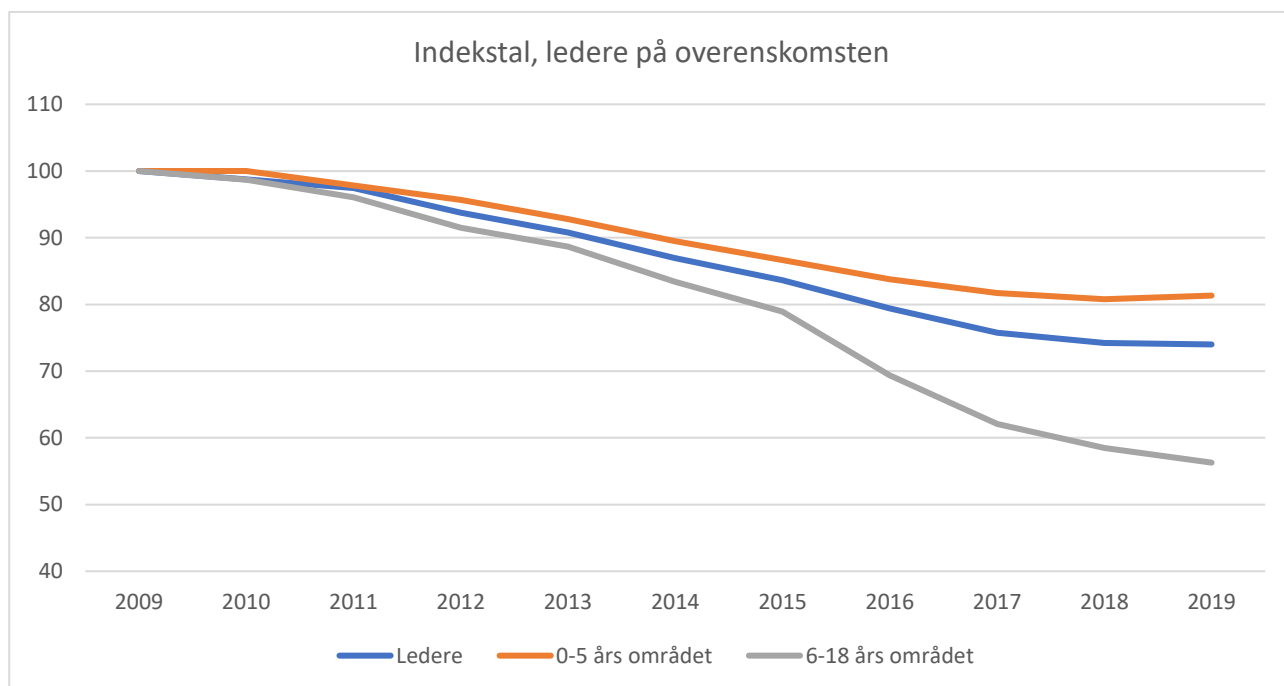
De stigende krav til pædagogfaglige ledere er ikke altid afspejlet i den konkrete honorering af opgaverne. De pædagogfaglige ledere får ofte ikke den samme løn for sammenligneligt arbejde målt op mod andre professionsfaglige ledere.



Figur 1: Ledere på BUPL's overenskomst tjener væsentlig mindre end lederne på undervisningsområdet. (Kilde: KRL, nov. 2018, OK for ledere og mellemledere ved den kommunale ældreomsorg (FOA), OK for pædagogisk uddannede ledere (BUPL), OK for syge- og sundhedspersonale, ledere (SHK) og OK for ledere m.fl., undervisningsområdet (LC).

Der er ingen bindende bestemmelser om oprettelse af lederstillinger/mellemliderstillinger på de pædagogiske arbejdspladser. Særligt på folkeskoleområdet er BUPL stærkt udfordret af manglen på "håndtag": Gennem de sidste 10 år er knap halvdelen af fritidsområdets lederstillinger nedlagt. Fra en selvfølge – at fritidsinstitutionerne ledes af ledere med en pædagoguddannet baggrund - opleves nu mange steder et historisk paradigmeskifte, hvor faglig ledelse af fritidsinstitutioner overgår til læreruddannede ledere.

Antallet af pædagogiske ledere på det kommunale område har været stærkt aftagende over de sidste ti år – fra 7.773 i 2009 til 5.752 i 2019. Tendensen er særlig stærk på skole- og fritidsområdet (6-18 årsområdet), hvor faldet fra 1.894 til 1.066 svarer til et fald på 44 %. Også på dagtilbudsområdet (0-5 årsområdet) er faldet markant (fra 5.677 til 4.616) svarende til 19 %.



Figur 2: Udvikling i antal ledere på BUPL's lederoverenskomst i indekstal:

5. Hvad er løsningen

Udfordringerne på ledelsesområdet er svære at løse ved overenskomstbordet. Der er dog nogle forskellige mulige veje, vi kan gå:

- Forsøge at få genindført normeringspligten – i en forståelse af, at det bliver svært.
- Sikre et lønniveau for BUPL's ledere, der er sammenligneligt med lederløningerne på lærernes og sygeplejerskernes overenskomster.
- Aftale personalepolitiske projekter med KL, der skal udbrede kendskabet til BUPL's lederoverenskomst og vores lederes kompetencer.
- Sikre bedre mulighed for efter- og videreuddannelse for vores medlemmer på lederoverenskomsten.