

Årsmøde 2020 i BUPL Midtsjælland

Den lokale lederbestyrelses
beretning og fremtidigt virke

INDHOLD:

Sammen er vi stærkest.....	Side 3
De politiske indsatsområder for lederne.....	Side 6
Professionsstrategien.....	Side 8
LTR: Ledernes tillidsrepræsentanter.....	Side 10
LTR-uddannelse.....	Side 11
Lederrådgivning.....	Side 12
Psykisk arbejdsmiljø for ledere.....	Side 13
Vilkår for ledelse.....	Side 14
Lederbestyrelsens fremtidige virke.....	Side 15

FOTOS:

Jeppe Carlsen, fotograf
og BUPL Midtsjælland

BUPL Midtsjælland
Nykobbelvej 1, 4200 Slagelse
www.bupl.dk/midt
Telefon 35 46 58 10

Udgivet: August 2020

Sammen er vi stærkest - Fællesskab og faglighed går hånd i hånd

To år er gået, og lederbestyrelsen har sammen med Ledertillidsrepræsentanterne (LTR) – og den øvrige del af fagforeningen – i den forgangne tid dels lagt vægt på styrkelsen af ledernes indflydelse, og dels at skabe en større sammenhængskraft i det faglige arbejde.

To år med fællesbestyrelse

Vores projekt med fællesbestyrelse har nu fungeret i to år, og målet er fortsat at sikre lederne en reel indflydelse i deres arbejde og arbejdsvilkår. Det har været dynamiske diskussioner, og i alle politiske spørgsmål har lederspektivet været inddraget således, at lederforeningens politiske retning skabes i et tæt samarbejde mellem de to bestyrelser. Det har været udfordrende, spændende og givtigt.

Historiske minimumsnormeringer – og en coronakrise

Det har været en periode, hvor vi i BUPL har været med til at skrive historie med indførelsen af minimumsnormeringer. Årtiers kamp har endelig båret frugt, og der bliver nu endelig sat en prop i de seneste års konstante besparelser. Implementeringen af minimumsnormeringer vil give de pædagogiske ledere langt bedre muligheder for at bedrive pædagogfaglig ledelse, men også bedre mulighed for at bedrive per-

sonaleledelse. Begge dele hilses kærkomment velkommen.

Det har også været en periode, hvor vi oplevede en pandemi. Coronakrisen har allerede ladet sig indskrive i historiebøgerne, for den vendte fuldstændig op og ned på vores hverdag. Den har i den grad krævet noget af os alle og ikke mindst af de offentlige ansatte. Den 11. marts lukkede Danmark ned, og efter påske startede Mette Frederiksen så en langsom og kontrolleret genåbning af daginstitutioner og skoler. Under hele processen trådte alle pædagogiske ledere til - med empati og omtanke og viljen til at styre jeres profession og medarbejdere gennem krisen, har I som fagprofessionelle ledere samvittighedsfuldt løst de opgaver, fællesskabet havde brug for. I har alle udvist samfundssind. Det er noget, hverken regneark eller styringsmanualer kan – det kan kun mennesker. Mennesker der har tillid til hinanden.

Afgørende politiske prioriteringer de kommende år

Vi ved også, at den kommende periode vil byde på udfordringer. Én af dem er en fælles kamp for at få indført minimumsnormeringer hurtigere end regeringens beslutning om 2025. Coronakrisen viste med al tydelighed, at tilførsel af

flere ressourcer, muligheden for mindre børnegrupper, mere tid til planlægning/forberedelse og bedre hygiejne havde en positiv effekt på børnenes trivsel og udvikling, og det havde gavnlig effekt på jeres mulighed for at lede de pædagogiske og personalemæssige processer i et tæt samarbejde med det pædagogiske personale. Det skal vi holde fast i.

I november 2021 er der kommunalvalg, hvor det bliver vigtigt, at vi i fællesskab taler professionens vilkår. Vi skal understrege vigtigheden af fagfaglig ledelse tæt på, minimumsnormeringer, uddannet personale, øget kvalitet i vores SFO'er, fritids- og klubinstitutioner og fokus på generelle arbejdsvilkår, der sikret de kommende års rekrutteringsgrundlag.

Vi er fortsat mere værd – OK-21

Vi skal også have ny overenskomst i 2021. Som tingene står lige nu, ser det ud til at blive svære forhandlinger. Med den kæmpeindsats, I har vist under coronakrisen, har vi heldigvis mange gode eksempler på, hvad en investering i gode arbejdsvilkår kan føre med sig. I er gennem hele processen rettelig blevet rost til skyerne for jeres indsats og store fleksibilitet af både arbejdsgivere og statsministeren. Så BUPL har en berettiget forventning om, at det bliver anerkendt – også økonomisk – når vi skal forhandle OK-21.

Der er nok at tage fat på

Så vores fælles arbejde i den kommende periode bliver kampen for bedre normeringer, højere faglighed i det pædagogiske arbejde, flere uddannede pædagoger, fastholdelse af

pædagogfaglig ledelse, særligt i skolerne, således at vi kan indfri et folkeligt og politisk ønske om mere kvalitet i det pædagogiske arbejde og bedre ansættelses- og arbejdsvilkår gennem OK-21-forhandlinger.

Det kræver i særdeleshed flere uddannede pædagoger, og det kræver en hurtigere indfasning af minimumsnormeringer, så der er pædagoger nok til at sikre den afgørende forskel for børn og unges trivsel og udvikling, og sikre et godt arbejdsmiljø for pædagoger og pædagogiske ledere.

Disse emner kan du læse mere om i resten af beretningen.

God læselyst!

Vi håber at se dig og mange af dine kollegaer til generalforsamlingen.

*Med venlig hilsen og på vegne
af fællesbestyrelsen*

*Bertha Langhoff Hansen
Formand for BUPL Midtsjælland*

*Bodil Jakobsen
Konstitueret formand for BUPL Midtsjællands
Lokale Lederforening*



De politiske indsatsområder for lederne

På lederforeningens landsmøde blev der besluttet fire politiske indsatsområder:

Styrket pædagogfaglig ledelse på 0-18 årsområdet

Der skal være pædagogfaglig ledelse i daginstitutioner, fritids- og klubområdet. De pædagogfaglige ledere skal have passende rammer og ledelsesrum, være tæt på forvaltning og chefer og i regelmæssig dialog med politikerne.

Ledernes løn og arbejdsvilkår skal forbedres

Ledernes løn skal afspejle den stigende kompleksitet i ledergerningen, og der skal være sammenlignelig løn for lederstillinger, både inden for eget sektorområde og mellem sektorområder. Ledernes psykiske arbejdsmiljø skal prioriteres højere af kommunerne og øvrige arbejdsgivere.

Styrket faglig ledelse gennem meningsfuld styring

Der skal udøves faglig ledelse tæt på medarbejderne. Faglig ledelse tæt på den pædagogiske praksis varetages af ledere som har et formelt ledelsesansvar og ledelsesspænd tilpasset kerneopgaven. Styringen skal understøtte kerneopgaven og bygge på lederens viden og indflydelse.

Lederforeningen i BUPL er synlig og har indflydelse

Lederforeningen og LTR skal være synlige og relevante både for de pædagogfaglige ledere og arbejdsgivere og øve indflydelse de steder, der har betydning for ledermedlemmerne. Synlighed og indflydelse gælder også internt i BUPL, både på nationalt og lokalt plan.

Indsatserne har også være centrale i fællesbestyrelsens politiske arbejde, og det vil de fortsætte med at være.



Professionsstrategien #StoltPædagog

På kongressen i 2018 besluttede BUPL en strategi for professionen, ”En profession i bevægelse”. Professionsstrategien skal være omdrejningspunktet/overlæggeren for alt arbejde i BUPL frem mod 2030.

Kongressen besluttede også en vision for, at alle – både inden for og uden for professionen – skal vide, hvilken værdi pædagoger har for velfærdssamfundets sammenhængskraft, og derfor er der behov for at:

- pædagoger og ledere udvikler pædagogfaget og den professionelle dømmekraft.
- pædagogprofessionen udvikler konkrete løsninger i fremtidens velfærdssamfund.
- pædagogers uddannelse skaber et stærkt fagligt fundament.

En profession i bevægelse er en stærk og levende profession med en høj faglighed. Det er fundamentet for den pædagogiske praksis i institutionerne, og hvorigennem lederne og pædagogerne udvikler pædagogfaget og den professionelle dømmekraft.

Det kræver, at lederne og pædagogerne er undersøgende på egen og andres praksis, og at faglig debat, evaluering og refleksion er højt prioriteret på de pædagogiske arbejdspladser.

For at få en professionsstrategi til at leve er det vigtigt, at alle ledere, pædagoger og omverdenen har kendskab, lyst, mod og vilje til at være med til at udleve, udvikle og underbygge professionsstrategien.

En professionsstrategi er stærkest, når den udleveres og beskrives af alle. Det gælder pædagogen på stuen, lederen og fagchefen på forvaltningsgangen, og det gælder både på den kommunalpolitiske og landspolitiske scene. Først der forstår man vigtigheden af pædagogers værdi for velfærdssamfundets sammenhængskraft. Anerkendelse af kompleksiteten i det pædagogiske arbejde og behovet for ordentlige vilkår kommer ikke af sig selv. Det kræver, at vi både som fællesskab og hver især kæmper for det.

En solid grunduddannelse og gode efter- og videreuddannelsesmuligheder skal fortsat skabe fagligt dygtige ledere. Et stærkt institutionsområde fordrer en stærk pædagogfaglig ledelse. Så en vigtig del er også at få etableret før-lederuddannelse. KL (Kommunernes Landsforening) har i perioden afprøvet projekter om før-lederuddannelse. I BUPL Midtsjælland har vi to kommuner med, nemlig Lejre og Holbæk.



LTR: Ledernes tillidsrepræsentanter - en lokal vej til indflydelse

I tæt samarbejde med konsulenterne i BUPL Midtsjælland har mange af vores LTR'ere skabt sig et rum for lokal indflydelse. De er blevet en naturlig samarbejdspartner for arbejdsgiverne, og de har i flere kommuner indtaget pladsen som ledernes tillidsrepræsentant i forhold til samarbejde lederne imellem og drøftelser af kommunale udfordringer.

I flere kommuner er LTR inddraget i ansættelse af nye lederkolleger. Flere steder har også de selvejende institutioner i den enkelte kommune valgt en LTR, og de inddrages og bidrager ligeledes løbende i fagforeningens arbejde.

LTR'erens position og rolle som ambassadører i kommunerne er med til at give et særligt le-

delsesperspektiv på strategimøderne. På de to årlige strategimøder arbejdes der kontinuerligt med samarbejdet mellem fagforening, LTR, og FTR. På møderne analyseres der på relevante temaer og lidt større linjer tilrettelægges for indflydelsesarbejdet i kommunerne.

Udfordringerne for LTR'erne kan ofte være at finde den fornødne tid til at udføre tillidshvervet. Vi skal derfor fortsat have fokus på rammebetingelserne for LTR'erens arbejde. Vi har brug for, at vores LTR'ere har en reel mulighed for at udøve deres hverv, ellers har de ingen chance for at forfølge og opnå de mål, vi i fællesskab med dem sætter for deres arbejde. Dette også for at sikre, at vi i fremtiden har rammer, der gør, at vi kan rekruttere nye LTR'ere.



LTR-uddannelse

En vigtig del af arbejdet omkring LTR-funktionen er, at de konstant har mulighed for at blive opdateret på ny viden og ved, hvad der forventes af dem i rollen. I denne proces spiller en LTR-uddannelse en meget vigtig rolle.

Der har i BUPL på landsplan været afholdt tre LTR-uddannelser siden sidste årsmøde. BUPL's kongres vedtog i december 2016 en fællesopgave med det formål at tilbyde BUPL's LTR'ere en egentlig grunduddannelse. Formålet med LTR-uddannelsen er at understøtte LTR i rollen og de komplekse opgaver, som en LTR har. Herudover tilbydes alle valgte LTR et uddannelsesforløb, tilpasset individuelle og fælles behov for viden, som skal understøtte LTR's muligheder for at handle og samarbejde i netværk og i den lokale fagforening/lederforening.

BUPL Midtsjælland har, i samarbejde med BUPL Sydøst og BUPL Fyn, haft ansvaret for at lede denne opgave. Tilbuddet om uddannelse er blevet givet alle LTR'ere i hele landet – også selvom man har deltaget i

LTR-uddannelse tidligere. På baggrund af evalueringerne kan vi konstatere, at uddannelserne har været en stor succes, og det er vi glade for og stolte over.

Vi arbejder kontinuerligt videre med dette område, og har allerede nu relevante temadage i kalenderen for ledere. I BUPL Midtsjælland har vi derudover også foreslået Hovedbestyrelsen, at vi ønsker en overbygnings-LTR-uddannelse, samt et årligt LTR-træf.



Lederrådgivning

BUPL Midtsjælland yder lederrådgivning til ledere ansat på BUPL's lederoverenskomst. Den lokale lederrådgivning er en særlig indgang til fagforeningen for lederne. Vi kender til de lokale forhold i vores ni kommuner, og det er meget ofte den lokale fagforening, der er part i aftaler og forhandlinger i den enkelte kommune. Det giver os et godt udgangspunkt for at målrette og tilpasse rådgivningen til den enkelte leder, der ønsker sparring, viden og gode råd.

BUPL Midtsjællands lederrådgivning er et tilbud til lederen, som har brug for hjælp til at komme videre i problemstillinger, han/hun ikke kan tackle alene. Her får lederen hjælp med udgangspunkt i viden om ledelsesopgaven, de til enhver tid eksisterende vilkår for ledelse, og de særlige ansættelsesretlige forhold, som en leder er ansat under. Rådgivningen giver dels svar og dels sparring på konkrete ansættelsesretlige spørgsmål i forbindelse med dilemmaer, lederen ønsker at blive klogere på.

Det er vigtigt at understrege, at der er vandtætte skotter mellem BUPL Midtsjællands lederrådgivning og de medarbejdere, der rådgiver pædagogerne. Dette betyder, at du som leder, ikke skal være bekymret for, om det er den samme medarbejder, du har spurgt til råds, der også kommer ud på institutionen som bisidder for én af dine medarbejdere.

Ud over at få rådgivning på ledelsesopgaver, Institutionens formål og kerneopgave, rollen som arbejdsgiverrepræsentant og ledelsesperson samt vilkårene som medarbejder og lønmodtager, så har lederen også mulighed for at få karriererådgivning. Har du som leder behov for sparring i forhold til din karriere, jobsøgning, efteruddannelse, videreuddannelse og kompetenceudvikling, så kan du få sparring af en lederrådgiver.

Psykisk arbejdsmiljø for ledere

Der sker fortsat store ændringer på daginstitutionerne, skolerne/SFO og i klubberne. At være leder i en tid med stram økonomisk styring, intern og ekstern konkurrence og stor kompleksitet i opgaveløsningen kan for den enkelte leder opleves som et voldsomt pres. Det er derfor en særlig udfordring at fastholde og udvikle det gode arbejdsmiljø for ledere og samtidig sikre, at lederne har ordentlige vilkår til at udføre ledelse i overensstemmelse med kommunernes overordnede visioner og strategier.

Vi ved, at ledernes psykiske arbejdsmiljø generelt er voldsomt presset af et stadigt større ledelsesspænd, flere og mere komplekse opgaver og mangel på tid til at udføre dem. Mange er derudover pressede af at skulle have børnetimer for at få institutionens normering til at hænge sammen.

Ny forskning viser, at mange ledere oplever stor skyld og skam som bunder i, at lederne ofte oplever, at de må gå på kompromis med ledelsesfagligheden. Det kan i sidste ende også resultere i utilfredshed, en følelse af utilstrækkelighed og stress.

Det der stresser lederne mest er, at de ikke kan give medarbejderne den ledelse, de har brug for, fordi de ikke har tid nok til personaleledelse. Det ligger i jobbet, at ledere skal kunne klare mere end andre, men det er helt normalt

at komme til kort i forhold til at håndtere personalemæssige problemstillinger og konflikter. Det må bare ikke udvikle sig til en decideret stressfaktor for den enkelte leder.

Der er derfor fortsat behov for fokus på ledernes psykiske arbejdsmiljø. Udover en løbende dialog med lederne omkring vilkår, kan en måde være afholdelse af temamøder med fokus på værktøjer til at blive bedre til at håndtere egen stress og forstå egne stressreaktioner. Det har vi allerede nu sat i værk for det kommende år.

Mange ledere er også under voldsomt pres, fordi ledelsesopgaven i stadig større grad fokuseres til at ligge hos dem. Souschefer er snart et uddødt begreb, ledelsesspændet er blevet stadigt større, og der er mere fokus på styring og mindre tid til ledelsesopgaven. Det har ikke bare stor betydning for ledernes jobindhold og position, det har også betydning for ledernes sikkerhed i jobbet og en øget belastning i ledernes psykiske arbejdsmiljø.

Vilkår for ledelse

Øget krydspres, kompleksitet i opgaven og stram økonomistyring er alle eksempler på områder der fortsat vil være udfordringer for de pædagogiske lederne i fremtiden.

Den øgede belastning på ledernes arbejdspress har flere steder ført til, at kommunerne uddelegerer ledelsesmæssige opgaver til almindelige pædagoger, men uden at der følger ledelsesmæssige bemyndigelse med. Flere steder kaldes dette for distribueret ledelse. Dette opleves mange steder som en udfordring. Både for pædagogerne, der i mange tilfælde ikke honoreres for opgaven, men også kommer til at stå i en underlig situation mellem deres kolleger og den pædagogiske leder, og også for den pædagogiske leder som har givet afkald på en ledelsesopgave, og en pædagogressource, som der ofte ikke følger erstatningsressourcer med til (kort sagt, en nednormering). Distribueret ledelse er noget, BUPL Midtsjælland har fokus på, og tager dialoger med kommunerne omkring, netop for at undgå ovenstående problemstillinger.

De seneste år har vi oplevet at SFO-lederstillingerne forsvinder. Både helt konkret – stillingerne bliver nedlagt - men også på den måde, at de forsvinder ud som en del af skoleledelsen. Flere steder afløses stillingerne af fælles SFO-/

Indskolingslederstillinger, som i mange tilfælde besættes af læreruddannede. Denne udskiftning fjerner alt andet lige fokus fra det pædagogiske udgangspunkt, og svækker de tværprofessionelle ledelsesteam på skolerne. Denne udvikling skal bremses og i bedste fald vendes, da det pædagogfaglige fokus i skolen er vigtigere end nogensinde før – og det er hele vejen op til udskolingen.

I forbindelse med implementering af Dagtilbudsreformen blev det klart beskrevet i loven, at kommunalbestyrelserne ikke kan beslutte yderligere mål og indførelse af koncepter for dagtilbudsområdet udover den styrkede lærerplan. Vi skal derfor blive ved med at skubbe til dagsordenen om, at der skal ske en afbureaukratisering af koncepter, der ikke giver mening. Vi ser stadig alt for mange unødige dokumentations- og målstyringskrav, der med fordel kunne konverteres til pædagogtimer og tid til forberedelse og rettidig og effektiv personaleledelse.

For at øge fokus på ledernes lønforhold og lønudvikling har vi udarbejdet en lokal løndatabase, bl.a. med det formål at kunne følge og dokumentere lønudviklingen eller mangel på samme, samt anvende det kontinuerligt i forhandlingsarbejdet. Dette redskab kan på en enkel, men effektiv måde hjælpe til med at sikre,

at resultater opnået i én kommune kan komme de andre kommuner til gavn, når de står overfor lønforhandlinger.

Vi har i flere kommuner fornyet og forbedret forhåndsftalerne for lederne. Som eksempel kan vi nævne Slagelse og Holbæk. Men virkelig-

heden er også, at forhåndsftaler for lederne er under pres. Nogle kommuner siger direkte, at de ikke ønsker forhåndsftaler for lederne. Det er et konstant hårdt arbejde at sikre de bedst mulige løn- og ansættelsesvilkår, og det er hele tiden en afvejning af hvad der tjener ledernes vilkår bedst.

LEDERBESTYRELSENS FREMTIDIGE VIRKE

I de kommende to år har Lederbestyrelsen besluttet at have fokus på at arbejde med de følgende indsatsområder og emner:

- et fortsat tæt samarbejde mellem bestyrelserne for derved at sikre, at både pædagogerne og lederne har en stemme i bestyrelsen.
- at udvikle det gode samarbejde mellem konsulenter i BUPL Midtsjælland og ledertillidsrepræsentanterne for fortsat at udvikle, inspirere og påvirke i mødet med de kommunale/ selvejende arbejdsgivere.
- at øge indsatsen for ordentlige vilkår for god ledelse .
- at fremme gode betingelser i kommunerne for ledertillidsrepræsentanternes lokale arbejde.
- at iværksætte en opfølgning på undersøgelsen af "Ledernes psykiske arbejdsmiljø".
- at sætte fokus på de særlige udfordringer i forhold til ledernes psykiske arbejdsmiljø i de enkelte kommuner.
- at der er pædagogfaglig og tværprofessionel ledelse på hele børne- og ungeområdet.
- at sikre tilstrækkelig pædagogfaglig ledelse i SFO, klub og skolen som helhed.
- at arbejde for fagfaglig ledelse fremfor distribueret ledelse.
- at udbyde relevante og aktuelle temaarrangementer.



Kære statsminister,

**#GodtBørneliv
kan ikke
vente til 2025**

**Det haster med
minimumsnormeringer
der kan mærkes nu!**

**Med venlig hilsen
pædagogerne**



BUPL

BØRNE- OG
UNGDOMSPÆDAGOGERNES
LANDSFORBUND