

# Lederforeningens arbejdsprogram 2022-2024

Lederforeningen i BUPL har en klar ambition om at fremme pædagogfaglig ledelse på det pædagogiske område i Danmark ved målrettet at arbejde for:

**At forbedre pædagogfaglige lederes løn- og arbejdsvilkår.** Eksempelvis ved at arbejde for at styrke rammerne for pædagogfaglige lederes psykiske arbejdsmiljø.

**At styrke synligheden og anerkendelsen af pædagogfaglig ledelse.** Eksempelvis ved at være synlig i offentligheden om betydningen af pædagogfaglig ledelse samt igennem en tæt dialog med interessenter og politikere på området.

**At styrke rammerne for pædagogfaglig ledelse.** Eksempelvis ved at arbejde for, at lederne har et passende ledelsesspænd og at ledelsesrummet tager afsæt i ledernes faglige viden og dømmekraft. Og at kommunerne inddrager lederne i formuleringen af politiske mål og rammer for den pædagogiske praksis.

**At styrke vidensgrundlaget og udviklingen af pædagogfaglig ledelse.** Eksempelvis ved løbende at indsamle viden og understøtte forskning om pædagogfaglig ledelses betydning for kvaliteten af den pædagogiske opgave, og sikre relevante efter- og videreuddannelsesmuligheder, der kvalificerer lederne til det fremtidige arbejde med den komplekse pædagogiske praksis.

**At de pædagogfaglige ledere oplever støtte og interessevaretagelse lokalt og nationalt.** Eksempelvis ved at lederne oplever sig godt repræsenteret i arbejdet for at lønnen modsvarer den kompleksitet, der er i lederjobbet og at ledernes arbejdsmiljø er ordentligt.

## De to indsatsområder

Lederforeningen arbejder særligt fokuseret med to indsatsrettede udfordringer vedr. pædagogfaglig ledelse. Den ene udfordring er, at antallet af pædagogfaglige ledere på skole- og fritidsområdet de seneste 10 år er halveret. Den anden udfordring er en stigende rekrutteringsudfordring til pædagogfaglige lederstillinger samt at ledere forlader stillingen pga. forringede løn- og arbejdsvilkår og udviklingsmuligheder. I kølvandet på corona er særligt udfordringerne med ledernes psykiske arbejdsmiljø blevet endnu større, da lederne er underlagt et urimeligt stort arbejdspress. Indsatsområderne har nedenstående overskrifter og præsenteres nærmere på de følgende sider:

### 1 Flere pædagogfaglige ledere på skole- og fritidsområdet

Der skal arbejdes for, at der er pædagogfaglig ledelse på de institutioner inden for skole og fritidsområdet, hvor der arbejder pædagoger.

### 2 Øget rekruttering til ledelse og fastholdelse af ledere – med særligt fokus på ledernes psykiske arbejdsmiljø

Der skal arbejdes for, at flere pædagoger gør karriere som ledere. Samtidig skal der arbejdes for, at flere pædagogfaglige ledere forbliver i deres lederjob, særligt med fokus på gode rammevilkår for pædagogfaglig ledelse og forbedring af det psykiske arbejdsmiljø.

Lederforeningen har i flere år arbejdet med de to indsatsrettede udfordringer, da udfordringerne er store og komplekse og forandringer kræver et langt sejt træk. De seneste år med corona har sat udfordringerne omkring ledernes psykiske arbejdsmiljø endnu højere på dagsordenen.

I 2020 blev indsatsområderne også vedtaget på kongressen. Lederforeningen ser gerne, at indsatsen forlænges på kongressen 2022, da man ved fælles hjælp i BUPL kan løfte arbejdet langt stærkere<sup>1</sup>.

Arbejdet med indsatsområderne er konkretiseret i en handleplan, der beskriver en vifte af handlinger. Handleplanen opdateres og godkendes løbende af Lederforeningens bestyrelse – samt i Formandsforum – så længe indsatsen er kongresvedtaget. Lokalt arbejdes der sideløbende med initiativer, der understøtter indsatsområderne<sup>2</sup>.

1) Indsatsen er opdateret i forhold til kongresbeslutningen fra 2020. Eksempelvis lægges der nu mere vægt på ledernes psykiske arbejdsmiljø under indsatsområde to. Endvidere er pejlemærkerne gjort mere dækkende end pejlemærkerne i kongresbeslutningen.

2) Handleplanen er vedlagt samt dokumentet i "Midtvejsstatus for arbejdet med indsatsområder for lederarbejdet i BUPL", hvor forbundshusets og fagforeningernes erfaringer med at løfte indsatsområderne i 2020-2021 fremgår.

## Indsatsområde 1:

# Flere pædagogfaglige ledere på skole- og fritidsområdet

Fra 2010 til 2021 er antallet af pædagogfaglige ledere på skole- og fritidsområdet næsten halveret. Det er desværre et markant udtryk for, at børn og unges liv i fritidsordninger, klubber og undervisning er lavt prioriteret i mange kommuner. Det er dybt bekymrende, da pædagogfaglig ledelse tæt på praksis i skoler og fritidsinstitutioner har stor betydning for børns trivsel, socialisering og livsduelighed. Pædagogfaglig ledelse tæt på kerneopgaven sikrer, at pædagogerne løbende oplever faglig sparring og understøttelse i det pædagogiske arbejde. Pædagogfaglig ledelse er afgørende for den pædagogfaglige kvalitet på skole- og fritidsområdet, og skaber en høj sammenhæng i – og værdi for – børn og unges trivsel, udvikling, læring og dannelse.

Lederforeningen skal arbejde målrettet for at blive inddraget i det nationale samarbejde 'Sammen om Skolen'. Som repræsentant for de pædagogfaglige ledere har vi meget at bidrage med, når det gælder udvikling af undervisning og fritid i vores fælles folkeskole. Flerfaglig ledelse på skolerne komplementerer og kvalificerer opgaveløsningen. Flerfaglig ledelse bliver endnu mere aktuelt med en forventet afkortning af undervisningen i skolen/længere tid i fritidsordningerne samt som følge af statsministerens nytårstale, hvor frihedsforsøgene på skole- og fritidsområdet skal udbredes til alle kommuner. De første erfaringer fra de eksisterende frihedsforsøg viser, at fraværet af pædagogfaglig ledelse betyder at det pædagogiske perspektiv er fraværende med konsekvens for det brede børneperspektiv. Indsatsområdet skal ses i tæt sammenhæng med BUPLs reviderede politik på fritids- og skoleområdet fra december 2021.

## Pejlemærker

Arbejdet med indsatsområderne har understreget, at det kræver et langt sejt træk at vende faldet i antallet af pædagogfaglige lederstillinger på skole- og fritidsområdet. Det fordrer en markant styrket politisk interesse nationalt for skole- og fritidsområdet samt et stærkt og kontinuerligt påvirkningsarbejde af de lokale beslutningstagere, især forvaltninger og skoleledere. På den baggrund formuleres følgende pejlemærker for arbejdet:

- Faldet i antallet af pædagogfaglige ledere på skole- og fritidsområdet skal vendes.
- Arbejdet for flere pædagogfaglige ledere på skole- og fritidsområdet skal tydeligt afspejles i den nationale politikformulering.
- Arbejdet for flere pædagogfaglige ledere på skole- og fritidsområdet skal kunne ses tydeligt, og i tæt sammenhæng med alle øvrige indsatser på skole- og fritidsområdet.
- LTR er central i dette arbejde og skal involveres og bruges lokalt i arbejdet med at sikre mere pædagogfaglig ledelse på skole- og fritidsområdet.



## Indsatsområde 2:

# Øget rekruttering til ledelse og fastholdelse af ledere med særligt fokus på ledernes psykiske arbejdsmiljø

Der er et udtalt behov for pædagogfaglig ledelse tæt på den pædagogiske praksis for at sikre en fagligt funderet kvalitets- og evalueringskultur, der er afgørende for det enkelte barns trivsel, udvikling, læring og dannelse.

Men der er en bekymrede tendens til et vigende rekrutteringsgrundlag til pædagogfaglige lederstillinger samt en tendens til at ledere forlader stillingen pga. fx forringede løn- og arbejdsvilkår, manglende kompetenceudvikling samt ikke mindst dårligt psykisk arbejdsmiljø. Efter mange års vedvarende stort arbejdspress med uforudsigelige, komplekse og tidskrævende opgaver - og de seneste to års ekstraordinære arbejdspress med corona og nu modtagelsen af flygtninge fra Ukraine - er der et stærkt behov for at forbedre ledernes arbejdsvilkår. Kriser må ikke resultere i, at der opstår en praksis, hvor der slækkes på kravene til et godt arbejdsliv. Tværtimod er det i denne tid ekstra vigtigt, at kommunerne mærkbart understøtter ledernes arbejdsvilkår herunder det psykiske arbejdsmiljø. Udfordringerne understreger også, at særligt vilkåret om ingen højeste arbejdstid påvirker ledernes psykiske arbejdsmiljø.

### Pejlemærker

Fra 2010-2021 er antallet af pædagogfaglige ledere på dagtilbudsområdet faldet med 21%. Kombineret med et stigende børnetal og indførslen af minimumsnormeringer - er der fortsat behov for at arbejde med rekruttering og fastholdelse af pædagogfaglige ledere. Her er det afgørende, at ledernes pressede hverdag og psykiske arbejdsmiljø forbedres. På den måde bliver det mere attraktivt for pædagoger at blive ledere, og for lederne at fortsætte som ledere.

- Der skal arbejdes strategisk for at flytte det eksisterende fokus på individualisering af ledernes psykiske arbejdsmiljø til et kollektivt og organisatorisk ansvar.
- Der skal arbejdes for, at der lokalt etableres nye strukturer, hvor arbejdsgiveren og lederne kan drøfte ledernes arbejdsmiljø. Det arbejde skal understøttes af en national dialog med KL og andre organisationer, for overfor arbejdsgiver også at præcisere, at ledere i arbejdsmiljømæssig forstand jf. arbejdsmiljøloven skal betragtes som ansatte.
- LTR skal understøttes lokalt i arbejdet med psykisk arbejdsmiljø, rekruttering og fastholdelse, da LTR kan styrke den lokale indsats.
- Der skal arbejdes for at styrke rammerne for pædagogfaglige lederes psykiske arbejdsmiljø.
- Der skal arbejdes for ro og stabilitet omkring den pædagogiske ledelsesopgave, så lederne har bedre vilkår for at håndtere de aktuelle opgaver og udfordringer.
- Antallet af stillinger som souschef, leder og afdelingsleder på det pædagogiske område skal øges, da det styrker den pædagogiske ledelse af det pædagogiske miljø.
- Strategiske samarbejder med kommuner og udbydere af kompetencegivende diplom/masterniveau skal udbygges med henblik på at øge antallet af pædagoger, der gennemfører et førlederforløb og ledere der gennemfører et forløb i pædagogfaglig ledelse.

