

Opsamling på kvalificeringer

– organisering af dagtilbud

I forbindelse med drøftelserne af ny organisering af ledelsesstrukturen på dagtilbudsområdet er der opstillet en række mulige principper for organiseringen.

Principperne for organisering af dagtilbudsstrukturen er blevet kvalificeret af;

- Udvalget for Børn og Familie
- FAG-MED udpeget referencegruppe bestående af pædagogiske ledere, medarbejdere, dagtilbudsleder samt dagtilbuds- og skoleleder fra en samdriftsordningen
- Dagtilbudsledere i individuelle interviews.

Ovenstående er blevet bedt om, at kvalificere følgende principper og overvejelser, der kan ligge til grund for opdelingen af dagtilbud i områder/distrikter:

- Antal børnehuse
- Antal børn
- Antal medarbejdere
- Budget
- Skoledistrikter
- Geografi
- Øvrige principper
- Ledelsesspænd
- Rekruttering

Kvalificering af principper for organisering af dagtilbud

Geografi/skoledistrikter

Kvalificeringerne har samlet set peget på, at geografi og skoledistrikter er et af de væsentligste principper i forhold til organiseringen af ledelsesstrukturen.

Dette er bl.a. begrundet i at fastholde et godt samarbejde med skoleledelserne bl.a. ved overgang fra børnehave til skole, samt at der sikres synergi mellem børnehuse, der ligger i samme byområde.

Der er nuancer i kvalificeringerne i forhold til, om det gør en forskel, at en dagtilbudsleder skal arbejde med flere skoleledere/flere skoler. Nogen beskriver, at der er en styrke i at have en samarbejdspartner/makker i et distriktssamarbejde, mens andre beskriver, at det ikke er problematisk have flere skoleledere som samarbejdspartnere, og at der kan være en styrke og læring i, hvordan der samarbejdes med forskellige skoler.

I forhold til lokalområder peger flere af kvalificeringerne på, at det giver synergi, hvis børnehuse i samme by/lokalområde hører til samme dagtilbudsområde, fordi der skal arbejdes tæt sammen om områdets børn.

Volumen (antallet af børnehuse, børn, medarbejdere, budget)

Kvalificeringerne peger samlet set på, at volumen under hver dagtilbudsleder ligeledes er vigtig i en fremtidig organisering. Det begrundes bl.a. med en mindre sårbarhed i økonomien og en højere grad af jobsikkerhed for medarbejderne.

Volumen kan baseres på alle ovenstående parametre: antallet af børnehuse, børn, medarbejdere og budget. Parametrene er sammenhængende og indbyrdes afhængige, men drøftes med henblik på at få kvalificeret, hvilket/hvilke parametre i forhold til volumen, der er det væsentligste.

Der er overvejende enighed om, at antallet af børnehuse er det væsentligste parameter i forhold til volumen, men spekteret i forhold til, hvor mange børnehuse man kan have som dagtilbudsleder spænder vidt. Besvarelserne ligger mellem, at det optimale er 3-5 børnehuse pr. dagtilbudsleder til plus 9-10 børnehuse pr. dagtilbudsleder.

Der er overvejende enighed om, at en vis økonomisk volumen er en fordel for en smidig og fleksibel løsning af kerneopgaven. Der er dog forskellige bud på, hvor store områder, der vil give en ønskelig volumen. Der er dog også enighed om, at et ensartet budget ifht. størrelse ikke alene skal være et parameter for den ledelsesmæssige organisering. Budgettet vil være afhængig af antal børn og normering (vuggestue, børnehave eller særlig dagtilbud).

Antallet af børn er baseret på "antal børn" – velvidende at der er forskel på den økonomiske tildeling til børn afhængigt af om det er vuggestuebørn, børnehavebørn eller børn i særlig dagtilbud. Antallet af børn lægges der mindre vægt på som et parameter for organiseringen i kvalificeringerne, som i højere grad viser, at antallet af børnehuse bør være et parameter.

I kvalificeringerne gøres der dog af flere opmærksom på, at der er stor forskel på ledelse af et børnehus med plus 100 børn og et børnehus, hvor der er ca. 30 børn, og at det skal være en faktor i forhold til de pædagogiske ledere (niveau 5 –ledere) jf. nedenstående

Antallet af medarbejdere er afhængig af antallet af børn og normering og tillægges begrænset betydning som parameter for den ledelsesmæssige organisering.

Kvalificeringerne peger samlet dermed på, at volumen er en væsentlig faktor, som primært skal baseres på antallet af børnehuse, men med en opmærksomhed på store og små børnehuse og antallet af børn.

Pædagogisk ledere (faglig ledelse) (niveau 5)

Kvalificeringerne peger samlet på, at pædagogisk ledelse (niveau 5) er væsentlige i forhold til "tæt på ledelse", og at de pædagogiske ledere vil få en større rolle, hvis dagtilbudslederne skal have et større ledelsesspænd fremadrettet.

Flere af kvalificeringerne peger på, at der er stor forskel på, at være pædagogisk leder af et børnehus på plus 100 børn og et børnehus med ca. 30 børn.

Der peges i den sammenhæng på, at hvis man er pædagogisk leder i et børnehus med 30 børn, så er det jf. nuværende tildelingsmodel nødvendigt at indgå i mødeplanen, og lederen kan derfor ikke være fuldtidsleder.

Kvalificeringerne viser forskellige holdninger til, om det er en fordel eller ulempe, at de pædagogiske ledere har tid med børnene (som en del af mødeplanen).

Fordele kan være, at de pædagogiske ledere får et godt kendskab til alle børn, at de er synlige for forældrene i andre sammenhænge mv. Ulemper kan være, at det kan være dilemmafyldt både at være leder og kollega, og at det kan give nogen udfordringer med at være leder, når man løser en rolle som pædagog.

Kvalificeringerne peger på, at det under alle omstændigheder er vigtigt, at de pædagogiske ledere er synlige for både medarbejdere, børn og forældre, men at de ikke nødvendigvis skal være en del af mødeplanen, men i højere grad skal udøve "tæt på pædagogisk ledelse", som godt kan foregå i aktiviteter med børnene.

I forlængelse af ovenstående har det i kvalificeringerne været drøftet, om de pædagogiske ledere af små børnehuse evt. kan være fuldtidsleder ved at have ledelse af flere børnehuse. Her er der forskellige nuancer i holdningen til at være pædagogisk leder af mere end et børnehus. Men samlet set peger kvalificeringer på, at det er mest hensigtsmæssigt at være pædagogisk leder af ét børnehus, dog med den nuance i enkelte af kvalificeringerne, at det kan være muligt, hvis børnehuse ligger tæt på hinanden.

Beskrivelse af funktionsniveau

Der er i kvalificeringerne bred enighed om, at det er vigtigt, at der laves en funktionsbeskrivelse af, hvilke ledelsesopgaver der ligger på hvert ledelsesniveau for dagtilbudslederen/områdelederen og den pædagogiske leder.

Rekruttering

Kvalificeringerne peger på forskellige perspektiver i forhold til rekruttering i et bredt spekter.

I nogen af kvalificeringerne peges der på, at rekrutteringer bliver nemmere til stillinger, hvor der er mulighed for nærhed og at være tættere på daglig praksis, mens andre kvalificeringer peger på, at det skal være stillinger, som har en vis volumen/stort ansvarsområde.