

Høringssvar vedrørende Fagområde: Skole og Klub

- 4106 SKOLE OG KLUB – KONSEKVENSN AF ADMINISTRATIV OMLÆGNING PÅ KLUBOMRÅDET
- 4107 SKOLE OG KLUB - KLUB UNG
- HØRINGSSVAR VEDRØRENDE BUDGETPROCESSENS KONSEKVENSER FOR MEDARBEJDERNE

4106 SKOLE OG KLUB – KONSEKVENSN AF ADMINISTRATIV OMLÆGNING PÅ KLUBOMRÅDET

Jeg anerkender behovet for at anvende kommunens ressourcer ansvarligt. Jeg er dog bekymret for, at den foreslåede reduktion på 2,5 årsværk vil få mærkbare konsekvenser for medarbejdere, ledelse samt børn og unge – også selv om antallet af klubafdelinger og klubmedlemmer ikke ændres.

Større afstand til områdelederen

Når fem ledelsesområder bliver til tre, får den enkelte områdeleder ansvar for flere klubafdelinger, medarbejdere og matrikler. Det vil øge både det organisatoriske og det fysiske ledelsesspænd og skabe større afstand mellem områdelederen og den enkelte klubafdeling.

Det kan blandt andet medføre:

- mindre synlig og tilgængelig ledelse i hverdagen
- længere responstid i akutte situationer
- mindre kendskab til den enkelte afdelings børn, unge, medarbejdere og lokale forhold
- færre muligheder for faglig sparring for de pædagogiske ledere
- mindre tid til nærværende personaleledelse for områdeleder
- øget sårbarhed ved sygdom, ferie og andet fravær

Nærværende ledelse er afgørende på klubområdet, hvor der løbende skal håndteres komplekse børne- og ungesager, personalespørgsmål, forældresamarbejde samt samarbejde med skoler og andre fagpersoner.

Opgaverne forsvinder ikke med stillingerne

Selv om der aktuelt er vakante lederstillinger, er de ledelsesmæssige og administrative opgaver fortsat til stede. En vakant stilling er ikke det samme som en opgave, der ikke længere skal løses.

Jeg forventer, at en del af opgaverne i stedet vil blive overdraget til de pædagogiske ledere. Det kan øge deres arbejdspress og begrænse deres mulighed for at være synlige og nærværende i den daglige pædagogiske praksis.

Andre opgaver vil sandsynligvis blive placeret hos koordinatore eller øvrige pædagogiske medarbejdere. Når disse medarbejdere skal anvende mere tid på administrative og ledelsesunderstøttende opgaver, bliver der tilsvarende færre timer sammen med børnene og de unge. Besparelsen kan dermed indirekte blive en reduktion af de pædagogiske ressourcer.

Man kan godt fjerne en stol på ledelseskontoet – men opgaverne rejser sig desværre ikke og går med ud ad døren.

Konsekvenser for børn og unge

Det fremgår af forslaget, at omorganiseringen ikke får betydning for de enkelte klubmedlemmer. Det mener jeg ikke er tilstrækkeligt belyst.

Hvis pædagogiske ledere, koordinatore og øvrige medarbejdere får flere administrative og koordinerende opgaver, kan der blive færre medarbejdertimer til:

- relationsarbejde med børn og unge
- forebyggende og tidlige indsatser
- aktiviteter og udvikling af fællesskaber
- støtte til børn og unge i udsatte positioner
- forældresamarbejde
- tværfagligt samarbejde med skoler og andre fagpersoner

Konsekvensen kan blive mindre voksenkontakt, lavere fleksibilitet og færre muligheder for at reagere hurtigt, når et barn eller en ung har brug for støtte. Besparelsen risikerer derfor at kunne mærkes ude i klubberne, selv om ingen klubafdelinger lukkes.

Sammenhæng med Stærke fællesskaber for alle børn og unge

Jeg er bekymret for, om forslaget reelt kan gennemføres uden konsekvenser for omstillingen til Stærke fællesskaber for alle børn og unge.

Omstillingen kræver:

- tydelig og nærværende faglig ledelse
- tværgående koordinering
- tæt samarbejde med familier, skoler og øvrige fagpersoner
- tilstrækkelig tid til det direkte pædagogiske arbejde med børn og unge

Når ledelsesressourcerne reduceres, og opgaver flyttes tættere på den pædagogiske drift, kan det svække mulighederne for at skabe inkluderende og stærke fællesskaber.

Forslag til en alternativ ledelsesmodel

Hvis formålet med omorganiseringen er at skabe en mere ensartet overordnet ledelsesopgave på klubområdet, anbefaler jeg, at kommunen undersøger en alternativ model.

De 14 kommunale klubafdelinger kan organiseres som ét samlet klubområde med én overordnet områdeleder, samtidig med at der sikres pædagogisk ledelse på hver klubafdeling.

En sådan model kan skabe:

- en fælles og ensartet strategisk retning for hele klubområdet
- tydelig ansvars- og opgavefordeling mellem den overordnede og lokale ledelse
- nærværende og tilgængelig ledelse på den enkelte afdeling
- bedre kendskab til børn, unge, medarbejdere og lokale forhold
- tættere faglig sparring og personaleledelse
- større sammenhæng mellem kommunens mål og den lokale pædagogiske praksis
- bedre understøttelse af Stærke fællesskaber for alle børn og unge

Jeg er opmærksom på, at denne model ikke nødvendigvis vil medføre den foreslåede besparelse. Til gengæld kan den højne kvaliteten og skabe en mere sammenhængende og fagligt bæredygtig ledelsesstruktur.

Hvis ensartethed er målet, bør ensartethed ikke alene forstås som færre ledelsesområder. Det bør også handle om, at alle klubafdelinger har adgang til tydelig, faglig og nærværende ledelse.

Behov for en konkret konsekvensanalyse

Inden der træffes endelig beslutning, anbefaler jeg, at der udarbejdes en konkret konsekvensanalyse, som beskriver:

- hvilke ledelses- og administrationsopgaver der bortfalder
- hvilke opgaver der overdrages til pædagogiske ledere, koordinatore og øvrige medarbejdere
- hvor mange pædagogiske timer der forventes anvendt på de overførte opgaver
- hvordan der sikres nærværende og tilgængelig ledelse på alle 14 klubafdelinger
- hvordan ledelsesspænd, arbejdsmiljø og sårbarhed ved fravær håndteres
- hvordan den pædagogiske kvalitet og indsatsen for børn og unge i udsatte positioner sikres
- om modellen med ét samlet klubområde og lokal pædagogisk ledelse på hver afdeling kan være et fagligt bedre alternativ

Afslutning

På det foreliggende grundlag kan jeg ikke tilslutte mig vurderingen af, at besparelsen kan gennemføres uden konsekvenser for klubmedlemmerne og den pædagogiske kvalitet.

Jeg opfordrer derfor til, at besparelsen og den foreslåede organisering genovervejes. Som minimum bør der sikres tilstrækkelige ressourcer til de opgaver, som ellers vil blive flyttet til pædagogiske ledere, koordinatore og øvrige medarbejdere.

God ledelse på klubområdet handler ikke kun om antallet af ledelsesområder. Det handler også om, hvor tæt ledelsen er på børnene, de unge, medarbejderne og den pædagogiske hverdag.

4107 SKOLE OG KLUB - KLUB UNG

Høringssvar vedrørende ændringer i Klub Ung i Roskilde by

Jeg anerkender behovet for at anvende kommunens ressourcer ansvarligt. Jeg er dog bekymret for forslaget om at reducere åbningstiden i Klub Ung i Roskilde by med samlet 17 timer om ugen og samtidig nedlægge to årsværk.

Selv om der fortsat vil være et aftentilbud et sted i Roskilde by på alle hverdage, kan ændringerne få mærkbare konsekvenser for de unges adgang til lokale klubtilbud, den tidlige forebyggende indsats og mulighederne for at rekruttere og fastholde kvalificerede medarbejdere.

Ulige vilkår for unge

Forslaget betyder, at unge i Roskilde by får dårligere adgang til klubtilbud end unge i kommunens øvrige byområder. Den enkelte klubafdeling vil ikke længere være åben hver aften, og de unge vil derfor skulle benytte en klub i en anden del af byen.

For mange unge er det afgørende, at klubtilbuddet ligger tæt på deres skole, bolig og lokale fællesskab. Det kan være en væsentlig barriere, hvis de skal transportere sig til en anden bydel. Det gælder særligt unge, som befinder sig i en sårbar position, eller som ikke har mulighed for at benytte offentlig transport eller blive kørt af deres forældre.

Jeg er derfor bekymret for, at besparelsen vil skabe en geografisk skævhed og give unge i Roskilde by dårligere muligheder end unge i andre dele af kommunen.

Et aftentilbud et sted i byen er ikke nødvendigvis det samme som et reelt tilgængeligt tilbud for alle unge.

Svækket tidlig indsats

Klubmedarbejderne spiller en vigtig rolle i arbejdet med at skabe trygge fællesskaber og opdage begyndende mistrivsel. Det kræver stabile relationer, kontinuitet og regelmæssig kontakt med de unge.

Når både åbningstiden og antallet af medarbejdere reduceres, bliver der mindre tid til relationsarbejde og tidlig indsats. Der er risiko for, at nogle unge mister kontakten til kendte voksne, og at tegn på mistrivsel opdages senere.

Det kan blandt andet medføre:

- mindre voksenkontakt og færre stabile relationer
- færre muligheder for tidlige og forebyggende samtaler
- mindre støtte til unge i udsatte positioner
- svagere lokale fællesskaber
- færre muligheder for at reagere hurtigt på mistrivsel
- mindre kontakt og samarbejde med forældre og andre fagpersoner

En kortsigtet besparelse kan dermed på længere sigt medføre behov for mere omfattende og dyrere indsatser. Når døren til klubben er lukket, forsvinder de unges behov desværre ikke sammen med lyset i lokalet.

Konsekvenser for rekruttering og fastholdelse

En reduktion i medarbejdertimerne kan gøre det vanskeligere at tilbyde attraktive og sammenhængende stillinger. Stillinger med få eller spredte arbejdstimer kan være svære at kombinere med familieliv, uddannelse eller anden beskæftigelse.

Det kan derfor blive vanskeligere at:

- rekruttere kvalificerede pædagogiske medarbejdere
- fastholde erfarne medarbejdere
- tilbyde attraktive og bæredygtige stillinger
- sikre kontinuitet og stabile relationer til de unge
- opretholde en høj pædagogisk kvalitet

Der er risiko for større personaleudskiftning og øget brug af løse vikarer. Det kan gå ud over den relationelle kontinuitet, som er helt central i det pædagogiske arbejde med unge.

Når to årsværk nedlægges, forsvinder medarbejdernes opgaver heller ikke. De resterende medarbejdere kan få et større arbejdspress, samtidig med at der bliver mindre tid til den enkelte unge, planlægning, forældresamarbejde og tværfaglig koordinering.

Sammenhæng med Stærke fællesskaber for alle børn og unge

Jeg er bekymret for, om forslaget kan gennemføres uden konsekvenser for arbejdet med Stærke fællesskaber for alle børn og unge.

Klubberne er en vigtig del af de unges lokale fællesskaber. Her kan de møde trygge voksne, danne relationer og deltage i aktiviteter, uanset deres sociale, personlige eller økonomiske forudsætninger.

Arbejdet med stærke og inkluderende fællesskaber kræver:

- tilgængelige klubtilbud i de unges lokalområder
- stabile og kendte voksne
- tid til relationsarbejde
- mulighed for at opdage og reagere på mistrivsel
- tilstrækkelige medarbejderressourcer
- kontinuitet i de pædagogiske indsatser

Når åbningstiden og medarbejderressourcerne reduceres, kan det svække mulighederne for at inkludere de unge, som har størst behov for fællesskabet.

Behov for en konkret konsekvensanalyse

Inden der træffes endelig beslutning, anbefaler jeg, at der udarbejdes en konkret konsekvensanalyse, som beskriver:

- hvor mange unge der bliver berørt på de enkelte klubafdelinger
- hvilke dage og tidspunkter de enkelte klubafdelinger skal holde lukket
- om de alternative tilbud reelt er tilgængelige for alle unge
- hvilke transportafstande og trafikale forhold de unge vil møde
- hvilke konsekvenser ændringerne kan få for unge i udsatte positioner
- hvordan den tidlige og forebyggende indsats fortsat sikres
- hvordan reduktionen påvirker medarbejdernes timetal, arbejdsmiljø og ansættelsesvilkår
- hvordan kommunen vil sikre rekruttering, fastholdelse og pædagogisk kontinuitet

Samlet vurdering og anbefalinger

På det foreliggende grundlag kan jeg ikke tilslutte mig vurderingen af, at besparelsen kan gennemføres uden væsentlige konsekvenser for de unge og den pædagogiske kvalitet.

Jeg anbefaler derfor, at forslaget genovervejes. Besparelsen på én million kroner årligt bør ses i sammenhæng med de mulige langsigtede konsekvenser for de unges trivsel, den tidlige indsats og muligheden for at fastholde kvalificerede medarbejdere.

Hvis forslaget fastholdes, anbefaler jeg som minimum:

- At konsekvenserne for unge i udsatte positioner og den tidlige indsats afdækkes grundigt.
- At medarbejderne fortsat tilbydes attraktive og sammenhængende stillinger med et rimeligt timetal.
- At den pædagogiske kvalitet og kontinuiteten i relationerne sikres.
- At ændringerne evalueres senest ét år efter gennemførelsen med inddragelse af unge, forældre og medarbejdere.

Afslutning

Klub Ung er ikke kun et fritidstilbud. Det er også et vigtigt forebyggende fællesskab, hvor unge møder trygge voksne og får mulighed for at høre til.

En reduktion i åbningstiden og medarbejderressourcerne bør derfor ikke alene vurderes ud fra den kortsigtede økonomiske besparelse. Den bør også vurderes ud fra de langsigtede konsekvenser for de unges trivsel, udvikling og deltagelse i lokale fællesskaber.

HØRINGSSVAR VEDRØRENDE BUDGETPROCESSENS KONSEKVENSER FOR MEDARBEJDERNE

Jeg ønsker med dette høringssvar at pege på de konsekvenser, som Roskilde Kommunes måde at tilrettelægge budgetprocessen på kan have for medarbejderne.

På et tidligt tidspunkt kan medarbejderne gennem referater og dagsordener fra de politiske udvalg se, hvilke områder og afdelinger der foreslås besparelser på i de kommende budgetforhandlinger. Åbenhed i den politiske proces er vigtig, men det betyder samtidig, at medarbejderne kan gå i en længere periode med usikkerhed, før der træffes en endelig beslutning.

En lang periode med usikkerhed

Når en mulig besparelse bliver offentliggjort tidligt i processen, begynder medarbejderne naturligt at overveje, hvad den kan få af betydning for deres arbejdsplads og ansættelse.

De kan blandt andet blive usikre på:

- om deres stilling bliver nedlagt eller får reduceret timetal
- om deres arbejdsplan og arbejdstider bliver ændret
- om de skal arbejde på en anden afdeling eller matrikel
- om deres arbejdsopgaver bliver ændret
- om de skal overtage opgaver fra kolleger
- om de fortsat har en plads på arbejdspladsen

Selv om der på dette tidspunkt kun er tale om et forslag og ikke en politisk beslutning, er bekymringen reel. Medarbejderne kan derfor komme til at vente i flere måneder på en afklaring af deres arbejdssituation.

Konsekvenser for arbejdsindsats og arbejdsmiljø

Langvarig usikkerhed kan påvirke medarbejdernes koncentration, motivation og arbejdsglæde. De skal fortsat være nærværende og professionelle i arbejdet med børnene og de unge, samtidig med at de måske er bekymrede for deres egen fremtid.

Usikkerheden kan blandt andet medføre:

- mindre overskud og koncentration i hverdagen
- faldende motivation og arbejdsglæde
- bekymringer, stress og øget sygefravær
- uro og mange spørgsmål i personalegruppen
- mindre energi til faglig udvikling og langsigtet planlægning
- usikkerhed i samarbejdet mellem kolleger
- risiko for, at medarbejdere søger andet arbejde

Det er ikke et udtryk for manglende faglighed eller engagement. Det er en naturlig reaktion, når ens ansættelsesvilkår, arbejdstider eller fortsatte tilknytning til arbejdspladsen er usikker.

Medarbejderne skal skabe tryghed for børnene og de unge, mens de selv står på et usikkert fundament. Det er lidt som at bede nogen holde kursen, mens man endnu ikke har besluttet, hvilke dele af skibet der skal med videre.

Risiko for at miste kvalificerede medarbejdere

Når medarbejderne tidligt kan se, at deres område er udpeget til en mulig besparelse, kan nogle vælge at søge andet arbejde, inden budgettet er vedtaget.

Det gælder ikke nødvendigvis kun medarbejdere, hvis stillinger senere bliver berørt. Også erfarne og kvalificerede medarbejdere, som kommunen ønsker at beholde, kan søge væk for at skabe sikkerhed i deres eget arbejdsliv.

Det kan føre til:

- tab af erfarne og kvalificerede medarbejdere
- tab af vigtig lokal og pædagogisk viden
- større personaleudskiftning
- flere vakante stillinger
- øget brug af vikarer og midlertidige løsninger
- vanskeligheder med at rekruttere nye medarbejdere
- brud i børnene og de unges relationer til kendte voksne

Budgetprocessen kan dermed få konsekvenser for driften og den pædagogiske kvalitet, allerede inden der er truffet en endelig politisk beslutning.

Forslag er ikke beslutninger – men de skaber stadig bekymring

Jeg anbefaler ikke mindre åbenhed, men en mere tydelig og medarbejderbevidst kommunikation. Når et besparelsesforslag offentliggøres, bør der samtidig være en plan for, hvordan de berørte arbejdspladser informeres og understøttes.

AFSLUTNING

Jeg anerkender behovet for en åben og demokratisk budgetproces. Men åbenheden skal følges af tydelig kommunikation, reel inddragelse og omsorg for de medarbejdere, som bliver berørt af forslagene.

En mulig besparelse er måske kun en linje i et politisk dokument, men for medarbejderen kan den handle om arbejdstid, økonomi, familieliv og fremtidig ansættelse.

Jeg opfordrer derfor til, at konsekvenserne af selve budgetprocessen indgår i kommunens vurdering. En lang periode med uvished kan påvirke arbejdsmiljøet, arbejdsindsatsen og fastholdelsen af medarbejdere – også selv om besparelsen senere ændres eller ikke bliver vedtaget.