

# Dagplejens ledelse

Undersøgelse af ledelsesforhold i dagplejen  
Januar 2010

FOA Pædagogisk Sektor  
FOA Kampagne og Analyse



## Undersøgelse af ledelsesforhold i dagplejen

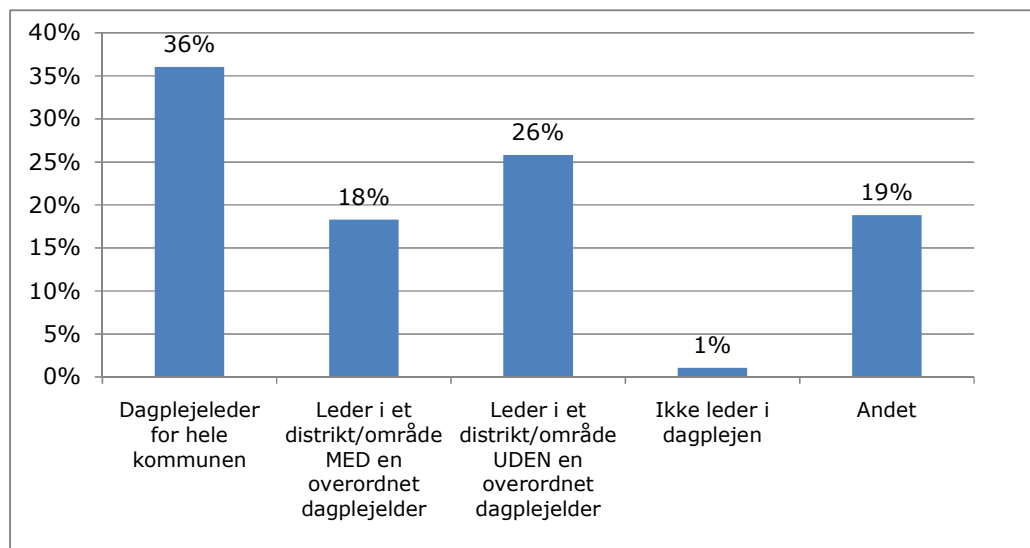
FOA Pædagogisk Sektor gennemførte i december 2009 en undersøgelse blandt landets dagplejeledere, souschefer m.fl.. Formålet med undersøgelsen er at belyse dagplejens organisering og ledelse i dag og forholdene for dagplejelederne som medlemsgruppe.

I alt 186 ledere har deltaget i undersøgelsen. De dækker 84 af landets 98 kommuner. Da 282 af landets ledere og souschefer i dagplejen blev inviteret giver det en flot svarprocent på 72 %<sup>1</sup>.

Henvendelser vedrørende undersøgelsen kan ske til konsulent Karen Halling-Illum på [khi001@foa.dk](mailto:khi001@foa.dk) eller tlf. 46 97 23 08.

### Hvem har deltaget

**Figur 1. Er du dagplejeleder for hele kommunen eller for et distrikt/område? (n=188)**



36 % af respondenterne er dagplejeledere for alle dagplejere i kommunen. 18 % er dagplejeleder for et distrikt eller område i kommunen med en overordnet dagplejeleder over sig. 26 % er distrikts/områdeledere *uden* en overordnet dagplejeleder. 1 % er ikke ledere i dagplejen.

Gruppen af andre ledere dækker primært over souschefer, der ikke har kunnet identificere sig med lederbetegnelsen i de øvrige grupper. Enkelte angiver, at de er ledere, ikke bare for dagplejen, men for hele 0 til 6-års området i kommunen eller et distrikt.

<sup>1</sup> 23 skemaer nåede aldrig frem til modtageren.

## Organiseringen af dagplejen

### Fire forskellige modeller

Der er grundlæggende fire forskellige måder at organisere dagplejen på i Danmark.

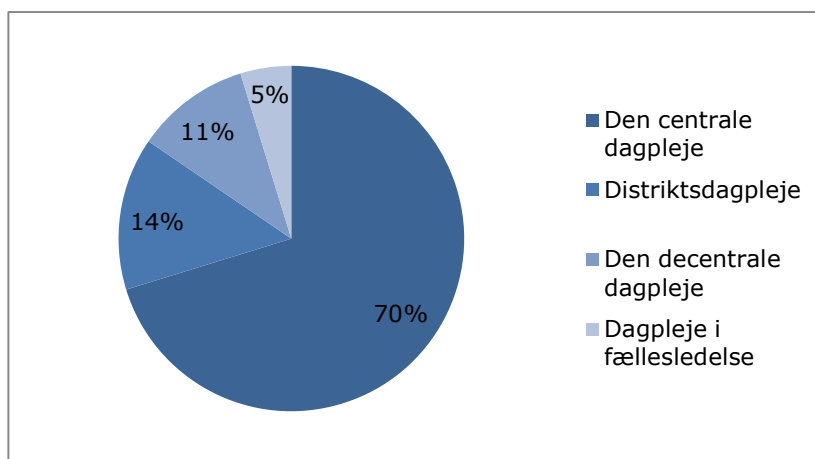
Der er for det første *den centrale model*, hvor alle kommunens dagplejere er samlet under én fælles dagplejeleder.

Den anden model kan man kalde *distriktsmodellen*. Her er dagplejerne opdelt i distrikter, der hver har en distriktsleder. Distrikterne ledes af en overordnet dagplejeleder, som har ansvaret for hele dagplejeområdet.

Den tredje model kan kaldes den *decentrale model*. Her er dagplejen organiseret i selvstændige decentrale distrikter, men i modsætning til distriktsmodellen er her ingen overordnet ledelse.

Endelig er der den fjerde model, nemlig *fællesledelsesmodellen*. Denne model minder om den decentrale model, men her har dagplejelederen ikke bare ansvar for dagplejen men også for andre dagtilbud i sit område, eksempelvis vuggestuer og børnehaver. Disse kan så igen have underordnede pædagogiske ledere.

**Figur 2. Organisering af dagplejen i Danmark (n=147)**



Den centrale dagpleje den mest udbredte. 70 % af kommunerne har en samlet ordning med en central ledelse. Det er især udbredt i mindre kommuner eller kommuner med få dagplejepladser. Også større kommuner som f.eks. Roskilde Kommune har en central dagpleje.

14 % af kommunerne har distriktsdagpleje, hvor der ud over den centrale leder er en eller flere distriktsledere. Det gælder primært større kommuner som København, Kolding eller Herning med mange dagplejepladser. Flere af disse kommuner dækker også et stort geografisk område.

Lidt færre kommuner, nemlig 11 %, har en decentral dagpleje. Her er de enkelte områder i princippet selvstændige enheder. Det gælder flere fynske kommuner og store kommuner som Horsens, Ålborg og Vejle.

Endelig har 5 % af kommunerne en dagpleje med fællesledelse, hvor alle dagtilbud i et geografisk område hører under den samme ledelse. Det gælder eksempelvis i Århus og Holbæk Kommuner.

## Planer om ny struktur

I 13 kommuner er der planer om en ny struktur for dagplejen<sup>2</sup>. Det gælder kommuner i alle dele af landet og med forskellige organisationer.

5 kommuner, som i dag har en central dagplejeledelse, har planer om at indføre en fællesledelsesstruktur. I to kommuner ønsker man at indarbejde dagplejen i en eksisterende områdestruktur for daginstitutionerne, så dagplejen vil høre under ledelsen på daginstitutionerne.

I én kommune arbejder man på at indføre funktionsopdelt ledelse. Her skal dagplejepædagogerne deles i flere teams, som kan specialisere sig.

Én kommune har planer om bygning af en vuggestue, hvorved antallet af dagplejere står til at blive halveret.

I tre kommuner med decentral dagpleje ønsker man en centralisering. Det skal enten ske efter distriktsmodellen eller den centrale model. I en af kommunerne sker det på grund af faldende børnetal.

I to kommuner drøftes den fremtidige organisering stadig. Én kommune har ikke svaret på, hvad den nye struktur bliver.

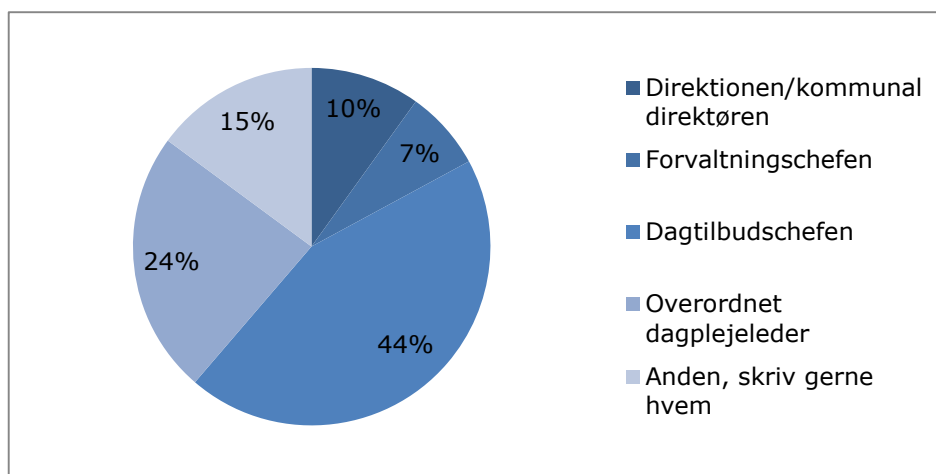
## Dagplejeledernes placering i organisationen

Med til billedet af dagplejens organisering hører også dagplejens placering i den kommunale organisation.

10 % af lederne refererer direkte til direktionen eller kommunaldirektøren, og 7 % refererer til forvaltningschefen. 44 % af dagplejelederne er placeret lige under dagtilbudschefen. 24 % er placeret som souschefer under en overordnet dagplejeleder.

15 % refererer til andre chefer. Det gælder primært område- eller distriktsledere eller souschefer i forvaltningen.

**Figur 3. Hvem refererer du til? (n=181)**



<sup>2</sup> Det drejer sig om Århus, Aalborg, Ærø, Varde, Sønderborg, Læsø, Lemvig, Kolding, Kalundborg, Høje Taastrup, Fredericia, Billund og Assens kommuner

Overordnet kan man sige, at jo tættere på forvaltningschefen en dagplejeleder er placeret, jo tættere vil dagplejen være på indflydelsen. For de overordnede dagplejeledere er der i gennemsnit 0,72 overordnet leder mellem dagplejelederen og forvaltningschefen. Dagplejeledere i et distrikt med en overordnet dagplejeleder har i gennemsnit 1,5 chefer op til forvaltningschefen. For dagplejeledere i et distrikt *uden* en overordnet dagplejeleder er der i gennemsnit 1,2 chefer op til forvaltningschefen.

### **Dagplejekontorets placering**

26 % af dagplejekontorer eller dagplejeformidlinger er placeret på rådhusene. De øvrige kontorer er placeret i tidligere rådhus, i børne- og unge forvaltningen eller i selvstændige dagplejehuse eller legestuer. Distrikts- eller områdeledere er ofte placeret på skolen eller daginstitutioner i lokalområderne.

Dagplejelederne har også svaret på hvilke fordele eller ulemper, de ser ved deres placering. Her tegner der sig et dilemma mellem den centrale placering på rådhuset og en mere decentral placering i for eksempel eget dagplejehus.

Dagplejeledere, som er placeret på rådhuset eller i forvaltningen, ser især fordele i muligheden for let kontakt til samarbejdspartnere og mulighed for tværfagligt arbejde. Det kan være kontakt til PPR, sundhedsplejen eller pladsanvisningen. Det er også en fordel at være tæt på direktionen og ad den vej være tættere på beslutninger og indflydelse.

De decentralt placerede dagplejeledere fremhæver omvendt fordelene i at være placeret tæt på legestuer og dagplejepædagoger. Det giver et fagligt godt miljø, hvor der er også bedre fornemmelse med dagplejernes hverdag.

De distriktsledere, som er placeret på skoler eller daginstitutioner, ser en fordel i muligheden for faglig sparring og samarbejde med andre ledere i lokalområdet. Det kan bl.a. sikre bedre overgange for børn og familier. Flere nævner dog også, at distrikterne kan blive så små, at det faglige miljø udhules, og at placeringen kan føles isoleret. De kan savne sparring med andre ledere og savne det at have kollegaer. Det gælder også for distriktsledere, som er placeret i deres egne selvstændige lokaler måske sammen med enkelte dagplejepædagoger.

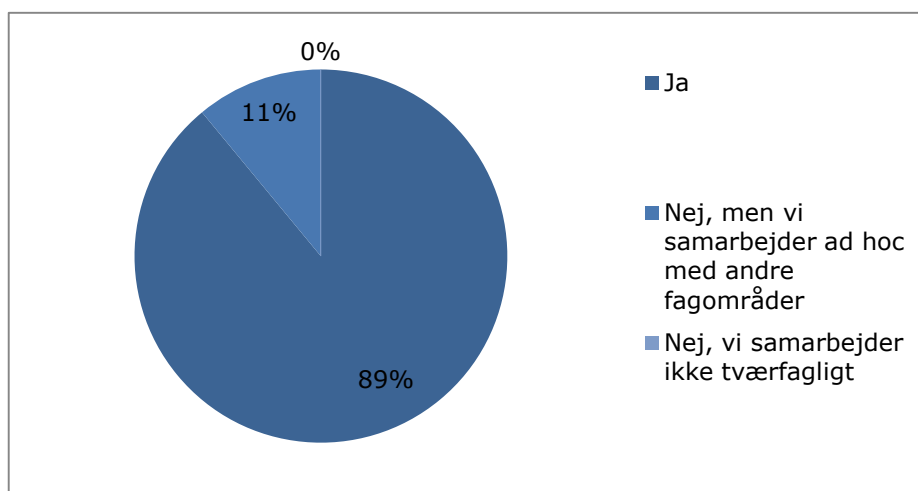
Mange nævner de geografiske udfordringer, som har fulgt med kommunalreformens større kommuner. Her kan en central placering på kommunens nye rådhus betyde store afstande til den enkelte dagplejer. Omvendt kan en placering væk fra rådhuset give lange afstande og transporttider til møder med samarbejdspartnere og direktionen.

Flere påpeger problemerne i en struktur, hvor dagplejepædagoger i de enkelte teams er spredt på forskellige adresser. Det giver store udfordringer i den daglige ledelse og gør det svært at skabe sammenhæng og sammenhold i organisationen.

### Tværfagligt samarbejde

I 89 % af de deltagende kommuner er der et formelt og organiseret samarbejde mellem dagplejen og andre fagområder. I 11 % af kommunerne samarbejder man på ad hoc basis med andre fagområder. Ingen dagplejeledere svarer, at der slet ikke er tværfagligt samarbejde i deres kommune.

**Figur 4. Er der formelt og tværfagligt samarbejde mellem dagplejen og andre fagområder? (n=84)**



### Dagplejens størrelse

Størrelsen af landets dagplejer varierer meget. Aalborg kommune havde i 2008 flest børn i den kommunale dagpleje, nemlig 3497. Den mindste dagpleje har Læsø Kommune, hvor 25 børn er indskrevet.

Ser man imidlertid på antallet af indskrevne børn i den kommunale dagpleje set i forhold til antallet af 0-2-årige, er det tydeligt, at dagplejen er langt mindre udbredt i hovedstadsområdet end i resten af landet.

I Frederiksberg Kommune er det kun 2,9 % af 0-2-årige, der har en dagplejeplads. I Københavns Kommune er det 5,0 %. I mange jyske kommuner derimod dækker dagplejen mere end 60 % af de 0-2-årige, og i store kommuner som Aalborg og Kolding har 50 % af de 0-2-årige en dagplejeplads.

### Fritvalgdagplejere

77 % af lederne har fritvalgdagplejere i deres kommune.

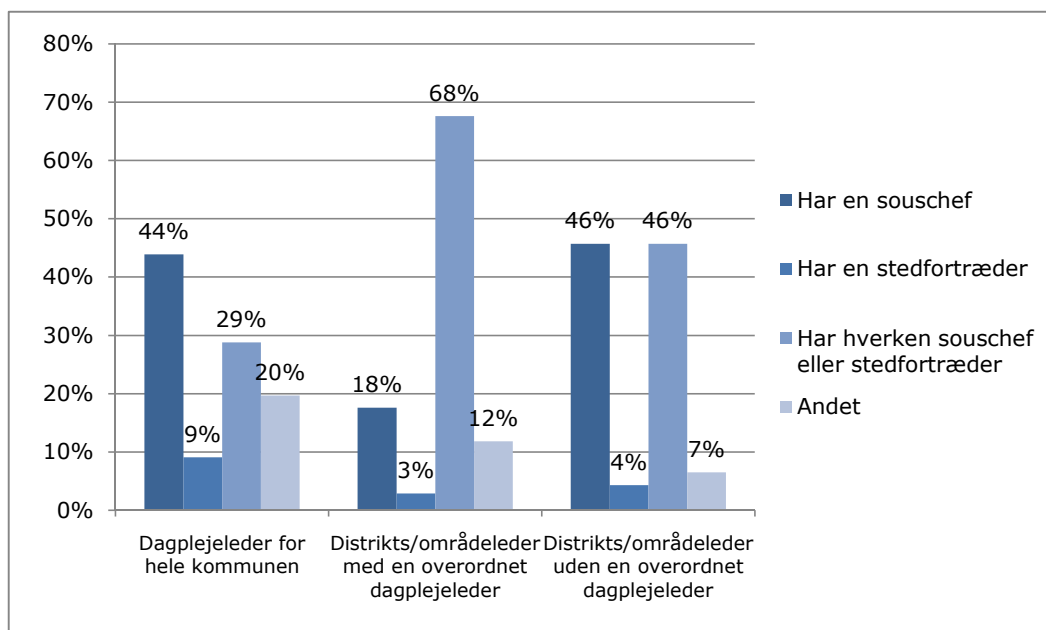
Der føres i gennemsnit tilsyn med fritvalgdagplejerne 2,9 gange om året. Der er dog væsentlige variationer i omfanget. Nogle får ingen tilsynsbesøg, nogle får et enkelt besøg årligt, mens mange får 4 til 5 besøg årligt, nogle op til 8 besøg årligt.

## Dagplejelederens vilkår

### Souschef og stedfortrædere

Dagplejelederne er også blevet spurgt, om de har en souschef eller en stedfortræder. Det ses i figur 5 nedenfor, hvor svarene er opdelt på de tre forskellige typer af dagplejeledere.

**Figur 5. Har du en souschef eller stedfortræder? (n=180)**



44 % af de overordnede dagplejeledere har en souschef. 9 % har en stedfortræder. 29 % har hverken en souschef eller en stedfortræder. 20 % af dagplejelederne har en anden model. Hovedparten af disse har eksempelvis flere teamledere under sig, der alle fungerer som souschefer.

For distriktslederne, som har en overordnet dagplejeleder over sig, har 18 % en souschef og 3 % en stedfortræder. 68 % har hverken souschef eller stedfortræder.

For distriktsledere *uden* en overordnet dagplejeleder har 46 % en souschef og andre 46 % har hverken souschef eller stedfortræder. 4 % har en stedfortræder.

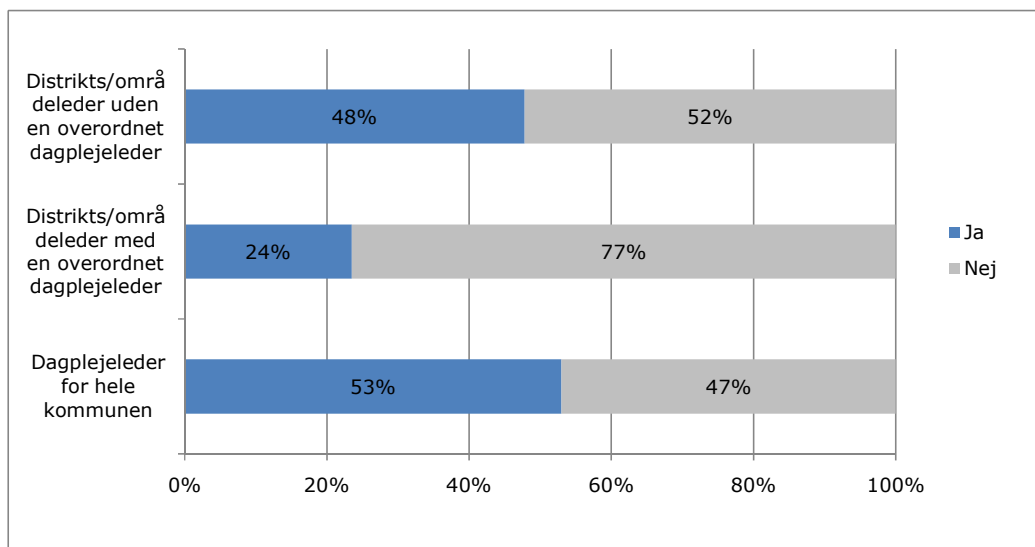
De dagplejeledere, der arbejder i en distriktsstruktur, er også blevet spurgt om de er souschef eller stedfortræder for den overordnede dagplejeleder. Det gælder 35 %.



## Opgaver

Daglejelederne er blevet spurgt, om de varetager andre opgaver end ledelsen af dagplejen. Resultatet ses i figur 6 neden for.

**Figur 6. Har du ansvar for andet end den daglige ledelse af dagplejen? (n=146)**



53 % af de overordnede dagplejeledere har opgaver ud over ledelse af dagplejen. Det gælder 24 % af distrikts/områdeledere *med* en overordnet leder, og 48 % af områdeledere *uden* en overordnet leder.

For de overordnede dagplejeledere består disse opgaver langt overvejende af administration og tilsyn med fritvalgsordningen og tilsyn med privat pasning. Flere har også ansvar for pladsanvisningen eller forskellige konsulentopgaver for dagtilbudsområdet som helhed.

For dagplejeledere i en ren decentral struktur gælder de ekstra opgaver oftest ledelse af 0-6 års institutioner samt i nogle tilfælde ansvar for pladsanvisning. Også her har flere dagplejeledere forskellige konsulentopgaver på dagtilbudsområdet generelt.

## Daglejeledernes løn

Daglejeledere er stillet et spørgsmål om deres bruttomånedsløn, men kun få har dog svaret.

Daglejelederne har i gennemsnit en bruttomånedsløn på 35.870 kr. Det dækker dog over væsentlige forskelle.

I gruppen af dagplejeledere, som er ledere for hele kommunen, er lønnen højest. Her har lederne i gennemsnit en bruttomånedsløn på 38.933 kr., hvor enkelte har en løn på over 48.000 kr. i måneden.

I gruppen af distriktsledere ligger den gennemsnitlige bruttomånedsløn på ca. 33.278 kr., hvor den maksimale månedsløn er på 40.000 kr.

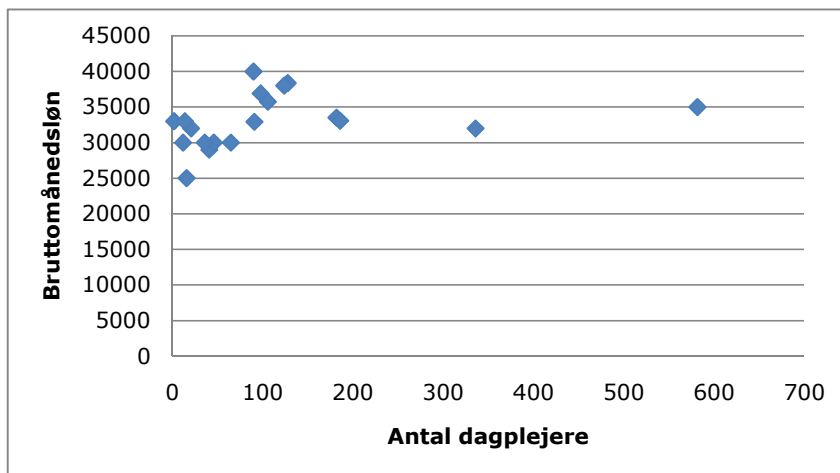
I *alle* grupper er der dog flere dagplejeledere med en bruttomånedsløn på kun 25.000 kr. Der er altså væsentlige forskelle i lønniveauet, også inden for samme stillingstype.

Lønniveauet synes dog til en vis grad at afhænge af personaleansvaret hos den enkelte leder.

Det ses, hvis man sammenligner bruttolønnen med den enkelte leders personaleansvar. Kun få ledere har imidlertid svaret på *både* spørgsmål om løn og personaleansvar. Derfor er lønnen også sammenlignet med oplysninger om dagplejens størrelse (hvor mange børn der er indskrevet). Dermed kan lønnen sammenlignes med ansvaret for i alt 40 dagplejeledere.

Figur 7 nedenfor viser sammenhængen mellem hvor mange dagplejere den enkelte leder har under sig og lederens månedsløn. Prikkerne viser de enkelte dagplejeledere.

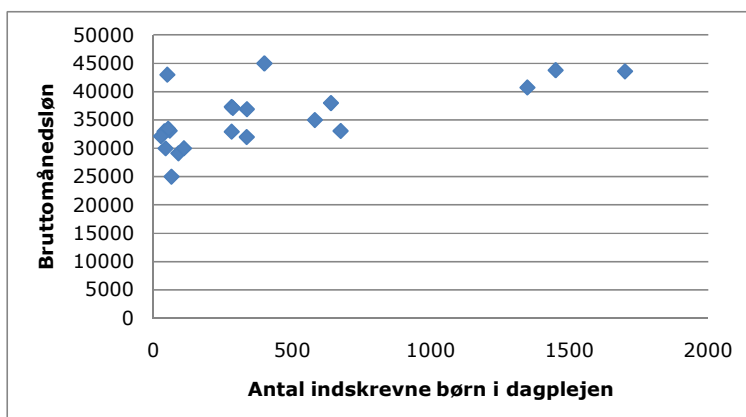
**Figur 7. Sammenhængen mellem personaleansvar og lønniveau. Løn opgjort som bruttoløn ekskl. Pension. (n=19)**



Jo større personaleansvar den enkelte leder har, jo højere månedsløn kan lederen også forvente. Figuren viser eksempelvis, at alle dagplejeledere med et personaleansvar på mere end 100 dagplejere, har en månedsløn over 32.000 kr.

Samme mønster tegner sig, når man ser på lønnen set i forhold til antallet af indskrevne børn i dagplejen. Her synes lønnen også at stige, jo større lederens dagpleje er. Vi kan altså forsigtigt konkludere, at der er en vis sammenhæng mellem løn og tyngden af ledelsesansvaret.

**Figur 8. Sammenhængen mellem dagplejens størrelse og lønniveau. Løn opgjort som bruttoløn ekskl. Pension. (n=21)**



## Løn set i forhold til ekstra opgaver

Lønnen synes også til en vis grad at afhænge af, om dagplejelederen har opgaver ud over den daglige ledelse af dagplejen.

For de dagplejeledere, der har ansvar for andre opgaver end ledelse af dagplejen, er månedslønnen i gennemsnit 36.952 kr.. For de øvrige dagplejeledere er gennemsnittet 34.555 kr..

## Dagplejeledernes grundløn

Tabel 1 nedenfor viser dagplejernes grundløn fordelt på de forskellige typer af dagplejeledere.

**Tabel 1. Fordelingen af dagplejeledere på løntrin inden for stillingstyper. (n=176)**

	<b>Dagplejeleder for hele kommunen</b>	<b>Distrikts/områdeleder med en overordnet dagplejeleder</b>	<b>Distrikts/områdeleder uden en overordnet dagplejeleder</b>	<b>Andet</b>	<b>I alt</b>
Løntrin 34	0%	0%	0%	3%	1%
Løntrin 39	14%	15%	18%	12%	15%
Løntrin 44	42%	18%	21%	6%	25%
Andet løntrin	23%	44%	21%	44%	31%
Ved ikke/Vil ikke svare	20%	24%	41%	35%	29%
I alt	100%	100%	100%	100%	100%

Blandt ledere, der har ansvaret for dagplejen i en hel kommune, får 14 % løntrin 39 som grundløn, og 42 % får løntrin 44. 23 % svarer, at de får et andet løntrin. Det er typisk ledere på løntrin 43, 48 og løntrin 50 og 51. Gennemsnittet i gruppen af 'andre' løntrin er 45,5.

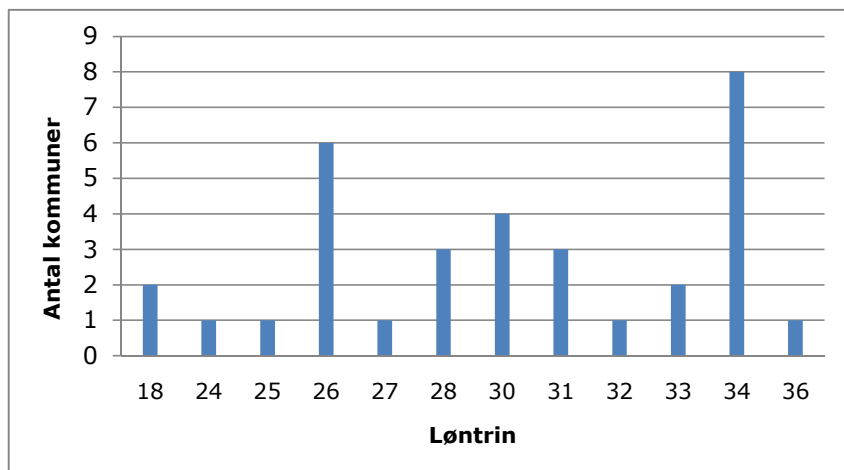
Blandt distrikts/områdeledere med en overordnet dagplejeleder får 15 % af lederne løntrin 39 og 18 % får løntrin 44. Det er altså færre end blandt de overordnede dagplejeledere. 44 % svarer, at de får et andet løntrin. Her er flere placeret på trin 35, 43 og 48, og gennemsnittet er 40,6.

18 % af distrikts/områdeledere uden en overordnet dagplejeleder er placeret på løntrin 39, og 21 % er placeret på løntrin 44. Her er 21 % placeret på et andet løntrin mellem 30 og 49. Flere er på løntrin 46, 48 og 49 og gennemsnittet er 42,7.

## Dagplejepædagogernes løntrin

Dagplejelederne er også spurgt om, hvilket løntrin nyansatte dagplejepædagoger typisk placeres på.

**Figur 9. Hvilket løntrin placeres nyansatte dagplejepædagoger typisk på i din kommune? (n=42) Antal kommuner, på det enkelte løntrin.**



Figuren viser hvor mange kommuner, der placerer deres medarbejdere på de enkelte løntrin. 6 kommuner placerer nyansatte dagplejepædagoger på løntrin 26 og 4 kommuner placerer dem på løntrin 27.

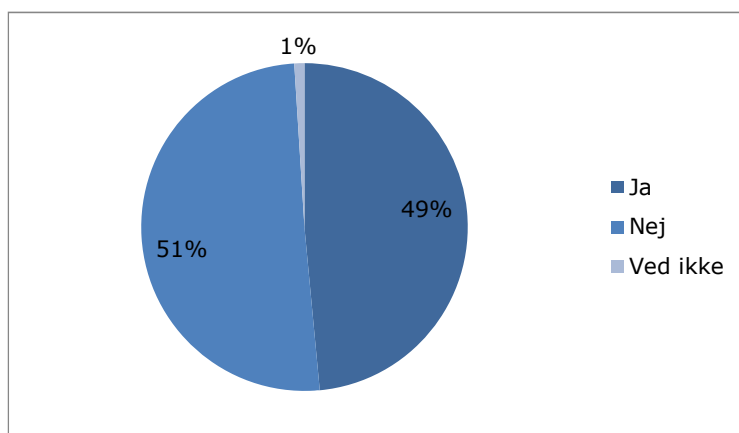
Hele 8 kommuner placerer nyansatte dagplejepædagoger på løntrin 34.

## Forholdene i dagplejen

### Støtte fra pædagogiske konsulenter eller HK-personale

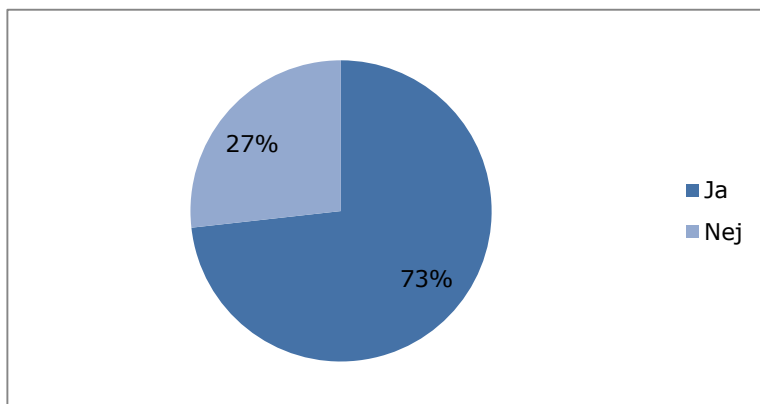
Næsten halvdelen af kommunerne (49 %) har tilknyttet pædagogiske konsulenter til dagplejen. 51 % af kommunerne har ikke. Det ses i figur 10 nedenfor.

**Figur 10. Har I pædagogiske konsulenter tilknyttet dagplejen? (n=77)**



Dagplejelederne er også spurgte, om de har HK-ansatte eller sekretærer ansat som støtte i deres dagpleje.

**Figur 11. Har I en eller flere sekretærer ansat (HK-ansatte) i din dagpleje? (n=169)**



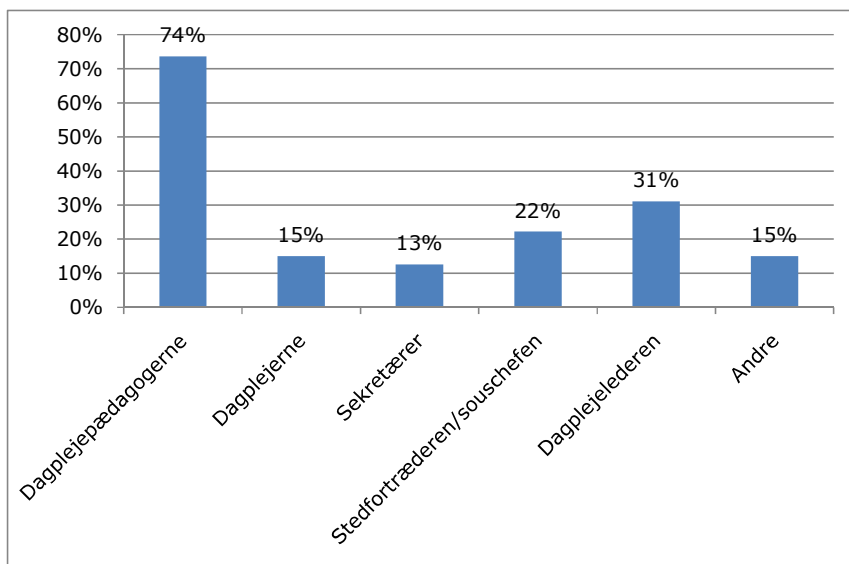
73 % af alle dagplejeledere har en sekretær tilknyttet deres dagpleje, og 27 % har ikke. Det er især dagplejeledere i små kommuner og dagplejeledere i hovedstadsområdet, som ikke har en sekretær tilknyttet.

Den enkelte dagpleje har i gennemsnit sekretærbistand 32 timer i ugen. Det dækker dog over store variationer, hvor små distrikter har 1 time om ugen og store centrale dagplejeordninger har op til 127 sekretærtimer om ugen.

### Morgentelefonen

Dagplejelederne er også spurgte, hvem der varetager morgentelefonen i deres dagpleje. Det ses i figur 12 nedenfor.

**Figur 12. Hvem varetager morgentelefonen i din dagpleje? (n=167)**

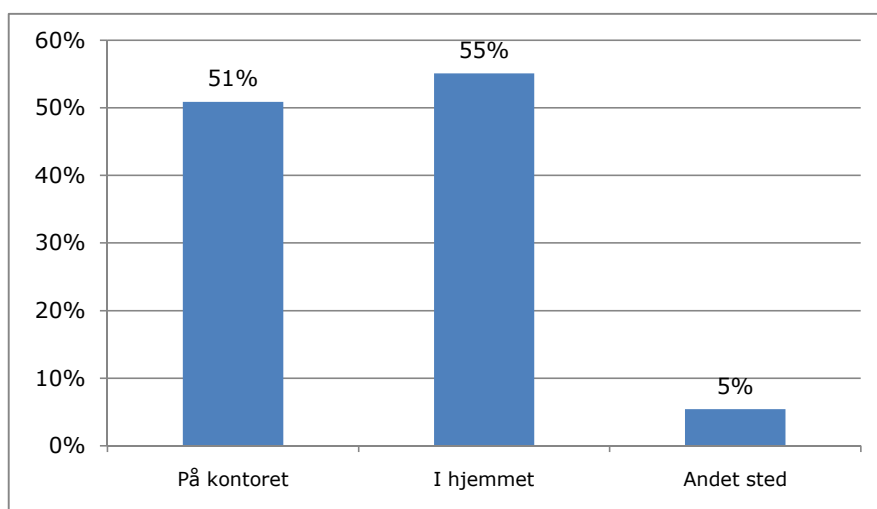


74 % svarer, at morgentelefonen varetages af dagplejepædagogerne, 15 % svarer dagplejerne og 13 % har en sekretær til opgaven. 31 % af dagplejelederne står selv for morgentelefonen, og for 22 % er det souschefens opgave.

15 % svarer, at også andre varetager morgentelefonen. Det gælder primært gruppeledere, frikøbte tillidsrepræsentanter og i nogle tilfælde personer i flexjob.

I halvdelen af kommunerne (51 %) varetages morgentelefonen på kontoret. I 55 % af kommunerne varetages telefonen i hjemmet og i 5 % af kommunerne varetages den andet sted. Det gælder primært i en tilknyttet daginstitution.

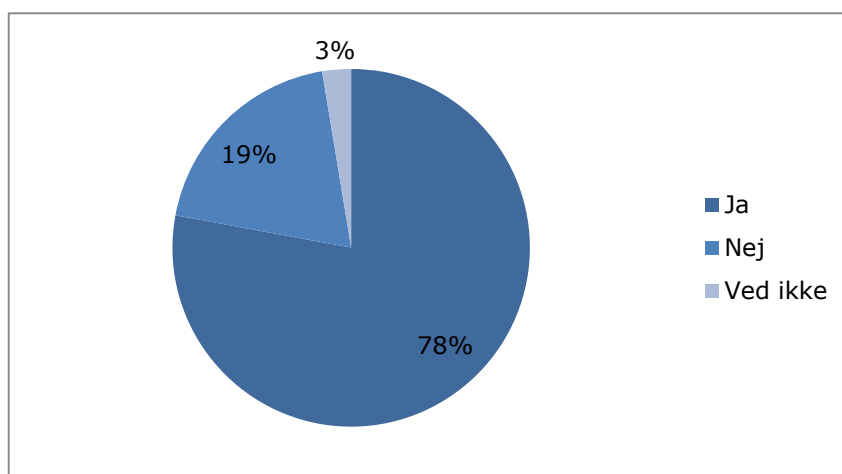
**Figur 13. Hvor varetages morgentelefonen? (n=167)**



### Pladser til særlige behov

Undersøgelsen har også set på, om dagplejen har pladser til børn med særlige behov. Resultatet ses i figur 14 nedenfor.

**Figur 14. Har I pr. november pladser til børn med særlige behov? (n=77)**



78 % af kommunerne har pladser til børn med særlige behov. 19 % har ikke. 3 % svarer ved ikke.

I de kommuner, som har pladser til børn med særlige behov, har 47 % pladser, der tæller for ét barn, 87 % har pladser, der tæller for to børn, og 18 % har pladser, der tæller for tre børn. 13 % har pladser, der tæller for 4 børn.

De typiske pladser er allergihjem (røgfrie, uden husdyr osv.), pladser til for tidligt fødte børn og handikappede børn. Flere dagplejeledere nævner, at dagplejerne med de særlige pladser er blevet efteruddannet, og derfor er bedre rustet til opgaverne eksempelvis med for tidligt fødte.

Flere kommuner nævner, at de særlige pladser tilrettelægges individuelt, når behovet opstår. Disse dagplejeledere vægter, at pladserne kan skræddersyes til det enkelte barns behov. En kommune nævner også, at dagplejeren kan få tilknyttet en anden dagplejer i flyverfunktion, som kan støtte børn med særlige behov. Enkelte kommuner svarer også, at de har en ordning, hvor 3 børn under 15 måneder tæller som 4 børn og dermed en ekstra plads.

## Rekruttering

Dagplejelederne er også spurgt til, hvor mange nye dagplejere de har ansat det sidste år. Her er gennemsnittet 6,2 dagplejere. Ser man imidlertid bort fra distrikts- eller områdeledere er gennemsnittet 10,6.

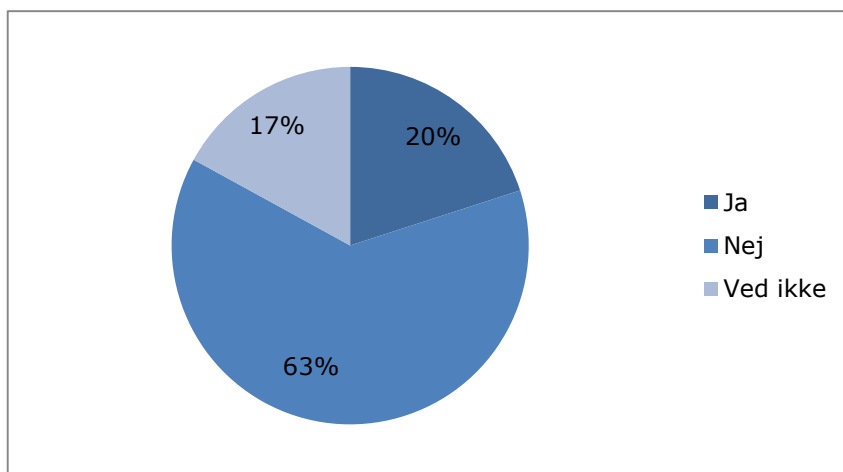
Ser man igen bort fra område- og distriktsledere, er der i den enkelte dagpleje i gennemsnit fratrådt 12,4 dagplejere det seneste år.

Kun 3 ud 10 dagplejeledere har inden for det sidste år ansat en dagplejepædagog. Dette tal er lidt højere, hvis man ser bort fra distrikts- og områdelederens svar, nemlig 4 ud af 10.

Samlet set har dagplejelederne måttet sige farvel til 45 dagplejepædagoger, men de har kun ansat 29 nye dagplejepædagoger.

Dagplejelederne synes ikke overordnet set at have store problemer med rekruttering af dagplejere. 63 % af dagplejelederne svarer, at de ikke har svært ved at rekruttere, mens 20 % af dagplejelederne svarer, at de har problemer med at finde arbejdskraft. 17 % svarer ved ikke.

**Figur 15. Har I svært ved at rekruttere nye dagplejere for tiden? (n=168)**



Flere svarer, at det efter finanskrisen er blevet lettere at få ansøgere, og at der også er kommet flere kvalificerede ansøgere. Mange melder også om en stigning i uopfordrede ansøgninger. Der kan dog stadig mangle ansøgere i nogle områder af kommunen, selvom der andre steder er ansøgere nok.

Flere beretter, at rekrutteringskampagner har haft nogen effekt.

Her nævner flere, at artikler og gode historier i den lokale presse er med til at promovere jobbet. Nogle kommuner har også forsøgt sig med en dusør til de dagplejere, der kan hverve nye kollegaer. Af mere kreative løsninger har været bogmærker på biblioteker, reklamer i borgerservice, skilte på barnevogne.

Andre dagplejeledere fortæller om faldende børnetal, og at man derfor har måttet afskedige dagplejere. I nogle kommuner har man også bevidst prøvet at promovere dagplejen over for forældrene, for at de i højere grad vælger dagplejen frem for institutionspladser.

## **De største udfordringer for dagplejen i de næste tre år**

Dagplejelederne er også spurgt til, hvad de ser som dagplejens største udfordringer i de kommende år. Det næste afsnit gennemgår disse kommentarer. Kommentarerne er delt i 6 temaer: Dagplejens fremtid, organisation, faglighed, ressourcer, gæstepleje og åbningstid og lederrollen og arbejdsforhold.

### **Dagplejens fremtid**

En markant bekymring hos dagplejelederne er spørgsmålet om dagplejens konkurrencedygtighed over for vuggestuepladser og private dagplejere.

Det skyldes dels faldende børnetal, dels at dagplejepladser med den nye overenskomst er blevet væsentligt dyrere.

En dagplejeleder beskriver situationen omkring faldende børnetal således:

”Problematikken er at skabe bæredygtige børnehaver og bæredygtige dagplejegrupper i landområderne. For at få børnehaverne til at hænge sammen, udvides der med vuggestuepladser. Det er problematisk, for så er der måske ikke nok dagplejere i et område til at danne en gruppe.”

Faldende børnetal ligger også bag tendensen til at organisere sig med fællesledelse af dagpleje, børnehuse og skoler.

Samtidig nævner flere, at kommunerne har en økonomisk fordel i at skære i antallet af dagplejere frem for at lade institutionspladser stå tomme. Så når børnetallet falder, er det billigst at afskedige dagplejere.

Flere påpeger, at dagplejen med den nye overenskomst er blevet dyrere, og at det også kan få nogle kommuner til i højere grad at overveje institutionspladser. En dagplejeleder udtrykker det således:

”Vi skal sikre en kvalitet i dagplejen, som både kan mærkes af forældre og er synlig udadtil, da vi rent budgetmæssigt bliver væsentlig dyrere med den nye overenskomst og dermed måske udsættes for større politisk bevågenhed.”

Det er især de ændrede vilkår for gæsteplejen i den nye overenskomst, som dagplejelederne ser som en udfordring.

### **Organisation**

Flere kommuner kæmper stadig med at få organisationen til at fungere efter kommunalreformen, og der er som tidligere beskrevet 13 kommuner som i øjeblikket er i gang med strukturændringer.



Flere nævner at stive regler og stramme faggrænser mellem FOA og BUPL gør samarbejde og fleksibilitet svær. Hvor afstandene er store, kan der eksempelvis ikke oprettes gæstepladser i nærmiljø, med mindre man opretter gæstepladserne i de lokale daginstitutioner. Det er imidlertid ikke muligt, og derfor må forældrene i dag køre lange strækninger for at komme til gæsteplejen.

Fællesledelsesmodellen møder også kritik. Denne dagplejeleder mener, at der ...”i mange tyndt befolkede områder med nedgang i børnetal er en tendens til at slå skole børnehave og dagpleje sammen. Jeg mener, det er skolelederens volumensyge, der skydes ind under at det vil bevare lokalsamfundet. For mig at se er motivet bag børnehuse mere, at bevare skolelederens stilling.”

I de kommuner, som allerede har modellen, har det også været en udfordring i praksis. Én kommune, Århus, er ved at gå væk fra fællesledelsesmodellen. En dagplejeleder fra en anden kommune udtrykker det således:

”Udfordringen bliver at få min kommune til at forstå, at dagplejen ikke skal være en del af distriktsstrukturen. At vi får et fælles dagplejedistrikt i stedet med fælles sparring”.

### **Faglighed**

En gennemgående kommentar er, at der skal fokus på fagligheden i dagplejen, ikke mindst ud ad til:

”Dagplejen skal anerkendes som et dagtilbud på lige fod med børnehuse. Dagplejen bør have lige så gode rammer i gæstehuse og legestuer som de øvrige dagtilbud. Ønske: At regeringen satte regler og rammer for denne kvalitet, så dagplejen kan få større efterspørgsel.”

Denne dagplejeleder ser altså øgede krav til fagligheden og kvalitet som en vej til anerkendelse hos forældre og politikere. Det ses også i denne kommentar:

”Der skal en promovning til af dagplejen i vores samfund, såvel lokalt som på landsplan. Nyt navn til dagplejen. Dagplejen henviser til en tid, hvor dagplejen ikke fremstod professionel såvel i lokalsamfundet som på landsplan.”

Her peger nogle dagplejeledere på, at en øget profilering eller specialisering af de enkelte dagplejere kan være en vej at gå i fremtiden.

En anden vej er øget fokus på faglighed og kompetenceudvikling:

”Der skal fokus på trivsel og kompetenceudvikling. Fagligheden skal højnes hos dagplejere gennem en bevidstgørelse af det gode pædagogiske arbejde som dagplejerne hver dag udfører (implementering af pæd. læreplaner)”.

Mange dagplejeledere oplever således stadig udfordringer omkring implementeringen af børnemiljøvurderinger og de pædagogiske læreplaner. Mange nævner også, at uddannelse af dagplejerne er vigtigt, så de i højere grad kan stå på egne ben. Her er et særligt fokuspunkt også indsatsen i forhold til børn med særlige behov.

En anden vej til at sikre fagligheden og dagplejens anerkendelse er at synliggøre dagplejepædagogernes rolle. Det er også en rolle som i højere grad kan promoveres over for forældrene, som måske ikke er klar over dagplejepædagogernes støtte i dagligdagen.

En dagplejeleder opsummerer det således:

”På forvaltningen sidder der skolefolk og institutionsfolk (BUPL). De har ikke øje for kvalitetene ved dagplejen og er ikke loyale i forhold til at skabe ordentlige arbejdsvilkår og tryghed i jobbet. Vi mangler anerkendelse og respekt. Til gengæld så er VI GODE! Vi er nået meget længere fagligt end det øvrige område. Vi har beskrevet velfunderede politikker og retningslinjer på en lang række områder (arbejds miljø, kost, sundhed og trivsel, værdi og kultur, pæd. læreplaner). Vi har Handleplaner på ALLE børn i Dagplejen.”

## **Ressourcer**

Fagligheden skal dog også bakkes op af ressourcer.

Flere påpeger, at ressourcerne bliver mere og mere knappe, og at det går ud over fagligheden og kvaliteten i dagplejen generelt.

Flere påpeger, at der stadig skal være fokus på at komme væk fra 5. barn, andre at dagplejen er en vanskelig organisation at økonomistyre med meget variable udgifter og børnetal.

## **Gæstepleje og åbningstid**

Mange påpeger gæsteplejen som en væsentlig udfordring. Det er blandt andet kilde til utilfredshed fra forældre og kræver megen administrativt arbejde.

"Seniorordningen (hvor dagplejere på 58 år eller ældre kan sige nej til gæstebørn), gør det ofte til en udfordring at få gæsteplejen til at hænge sammen. Vi arbejder ihærdigt på at få et gæsteplejehus".

Netop gæsteplejehuse eller større legestuer er et ønske i mange kommuner.

En anden udfordring ligger i dagplejens åbningstider:

"Jeg møder ligeledes vanskeligheder ved at få placeret børn på grupper af 4, der har samme behov i åbningstider. Arbejdsmarkedet kalder på stor fleksibilitet af deres medarbejdere, men dagplejen lukker altid kl 16.15. Det er en stor konfliktfyldt ting at ændre på dagplejernes åbningstider i takt med behovet ved familierne."

Dagplejelederne står altså i et dilemma mellem familier, der kræver fleksibilitet og åbent senere om eftermiddagen, og dagplejeres faste åbningstider, som måske ikke har fulgt med udviklingen.

Det betyder også en trussel fra de private dagplejere:

"Den private dagpleje "sælger" sig selv gennem flotte avis annoncer og åbningstider på 60 timer. Mange forældre falder for en øgede fleksibilitet og vælger derfor de private."

## **Lederrollen og arbejdsforhold**

Flere ledere kommer ind på den svære balance mellem at være både leder og kollega med dagplejepædagogerne:

"Det er en udfordring at være en ordentlig leder, når jeg er leder for de dagplejere, jeg også er tilsynsførende hos, samt være leder for de to pædagoger, der også er mine kollegaer. Det har jeg været et år nu, men det bliver ikke nemmere i krisetider med heraf følgende opsigelser og nedgang i pædagogtimerne."

Også forholdende for dagplejepædagogerne mere generelt er et tema:

"Det er en udfordring at give dagplejepædagogerne nogle bedre arbejdsvilkår. Det gælder højere løn i forhold til de ledelsesmæssige opgaver, der er blevet væsentlige efter kommunesammenlægningen. Grundlønnen er bare for lav."

Det handler også om, at dagplejepædagogerne skal kunne aflaste dagplejelederen:

"Der skal forhandles ledelsestid til vores dagplejepædagoger - evt. afdelingslederfunktioner. Jeg har 200 dagplejebørn - men ingen afdelingsleder til denne store afdeling. Det ville jeg have f.eks. hvis jeg havde et børnehaveanneks med 30 børn."

Et andet spørgsmål handler om arbejdspress, eksempelvis ved at lederen har ansvar for morgentelefonen:

"Det er en udfordring, at dagplejepædagoger ikke kan pålægges opgaven med morgentelefonen via overenskomsten. I en lille dagpleje er det belastende, at lederen skal være alene om opgaven udover egen ferie og sygdom. Flere og flere administrative opgaver udlægges decentralt, lederen indgår med alle 37 timer i pædagognormeringen."

Derudover handler det om, at den tildelte ledelsestid ikke passer til antallet af opgaver:

"Antallet af pædagogtimer svarer ikke til de nye opgaver der tillægges dagplejeledelsen: børnemiljø, medarbejderudviklingssamtaler, fraværssamtaler, seniorsamtaler, kontorarbejde, nye edb-systemer, kontrakt, dokumentation osv."

---

**Noter:**

---

**Noter**

---





---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---







Stauings Plads 1-3  
1790 København V  
Tlf.: 46 97 26 26  
[www.foa.dk](http://www.foa.dk)