

Torben Pilegaard Jensen, Helle Bendix Kleif, Jacob Ladenburg og Lene Sønderup Olesen

# Pædagogers afskedigelse på grund af arbejdsmangel



Publikationen *Pædagogers afskedigelse på grund af arbejdsmangel* kan hentes fra hjemmesiden [www.kora.dk](http://www.kora.dk)

© KORA og forfatterne

Mindre uddrag, herunder figurer, tabeller og citater, er tilladt med tydelig kildeangivelse. Skrifter, der omtaler, anmelder, citerer eller henviser til nærværende, bedes sendt til KORA.

© Omslag: Mega Design og Monokrom

Udgiver: KORA

ISBN: 978-87-7509-558-2

5242/10333

Maj 2013

## **KORA**

**Det Nationale Institut for**

**Kommuners og Regioners Analyse og Forskning**

KORA er en uafhængig statslig institution, hvis formål er at fremme kvalitetsudvikling, bedre ressourceanvendelse og styring i den offentlige sektor.



**Det Nationale Institut  
for Kommuners og Regioners  
Analyse og Forskning**

Købmagergade 22  
1150 København K  
E-mail: [kora@kora.dk](mailto:kora@kora.dk)  
Telefon: 444 555 00

## Forord

Siden 2008 er der sket en voldsom stigning i omfanget af afskedigelser af pædagoger på grund af arbejdsmangel: fra godt 200 om året i 2008 til omkring 1.000 i 2010. I 2012 var det knap 700. Frem til 2008 var der en stigning i omfanget af afskedigelser på grund af sygdom, som siden har stabiliseret sig på dette høje niveau på omkring 800 om året.

Bag denne udvikling ligger flere forhold. De seneste år har været præget af nedskæringer inden for en lang række personalegrupper i den offentlige sektor, herunder medarbejdere på det pædagogiske område. Dernæst har demografien spillet en rolle, hvor flere kommuner har været berørt af faldende børnetal. Endelig har det pædagogiske område fra 2008 og fremefter været præget af omfattende organisatoriske forandringer i form af overgang til område- og klyngeledelse.

Det er bl.a. på den baggrund, at BUPL har bedt KORA om at undersøge afskedigelser på grund af arbejdsmangel og afskedigelser på grund af sygdom. Formålet er at kunne pege på indsatser, der kan bidrage til, at færre bliver afskediget, og at flere oplever, at de opnår en brugbar støtte i afskedigelsesprocessen, som kan styrke deres muligheder på arbejdsmarkedet. Resultaterne publiceres i to selvstændige rapporter: Den nærværende, *Pædagogers afskedigelse på grund af arbejdsmangel*, og *Pædagogers afskedigelse på grund af sygdom*.

Undersøgelsen er gennemført i et samarbejde mellem forskningsassistent Helle Bendix Kleif, seniorforsker Jacob Ladenburg og studentermedarbejder Lene Sønderup Olesen med forskningsleder Torben Pilegaard Jensen som projektansvarlig.

Torben Pilegaard Jensen

Maj 2013

# Indhold

|          |                                                                                        |           |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>Sammenfatning og perspektivering .....</b>                                          | <b>7</b>  |
| 1.1      | Baggrund og formål .....                                                               | 7         |
| 1.2      | Undersøgelsens problemstillinger, tilrettelæggelse og metoder .....                    | 7         |
| 1.3      | Forløbet frem til afskedigelse .....                                                   | 9         |
| 1.4      | Kunne afskedigelsen have forløbet anderledes? .....                                    | 10        |
| 1.5      | Forløbet efter afskedigelsen .....                                                     | 11        |
| 1.6      | Hvordan ser de afskedigede på det samlede forløb før og efter afskedigelse .....       | 12        |
| 1.7      | Præferencer til BUPL's indsats .....                                                   | 12        |
| 1.8      | Perspektivering .....                                                                  | 12        |
| <b>2</b> | <b>Undersøgelsens baggrund og problemstillinger .....</b>                              | <b>15</b> |
| 2.1      | Periodens karakteristika: Budgetbesparelser, omorganisering og faldende børnetal ..... | 15        |
| 2.2      | Afskedigelsesstatistik .....                                                           | 16        |
| 2.3      | Undersøgelsens problemstillinger .....                                                 | 17        |
| <b>3</b> | <b>Undersøgelsens metoder og data .....</b>                                            | <b>19</b> |
| 3.1      | Et flermethodisk design .....                                                          | 19        |
| 3.2      | De kvalitative studier .....                                                           | 20        |
| 3.3      | Spørgeskemaundersøgelserne .....                                                       | 21        |
| 3.4      | Valghandlingseksperimenter (Choice Experiments) .....                                  | 22        |
| 3.5      | Registerdata fra BUPL's medlemsregister .....                                          | 23        |
| 3.6      | Rapportens opbygning .....                                                             | 23        |
| <b>4</b> | <b>Forløbet frem til afskedigelse .....</b>                                            | <b>24</b> |
| 4.1      | Hvilke processer omfatter forløbet? .....                                              | 24        |
| 4.2      | Samarbejds- og MED-udvalg .....                                                        | 25        |
| 4.3      | Kriterier for afskedigelse .....                                                       | 27        |
| 4.4      | Begrundelse for besparelser og undersøgelse af alternative lønbesparelser .....        | 31        |
| 4.5      | Afskedigelsesprocessen .....                                                           | 34        |
| 4.6      | Hjælp og vejledning i forbindelse med afskedigelsen .....                              | 36        |
| <b>5</b> | <b>Forløbet efter afskedigelse .....</b>                                               | <b>41</b> |
| 5.1      | Støtte til at finde nyt job .....                                                      | 41        |
| 5.2      | Samarbejde mellem jobcenter og BUPL-A .....                                            | 45        |
| 5.3      | Hvilke tilbud har medlemmet fået, og hvordan vurderes de? .....                        | 47        |
| 5.4      | Samlet vurdering af den støtte, medlemmet har fået .....                               | 48        |
| 5.5      | Hvad kom der ud af det: Beskæftigelsessituation efter afskedigelse? .....              | 51        |
| <b>6</b> | <b>Præferencer blandt afskedigede på grund af arbejdsmangel .....</b>                  | <b>53</b> |
| 6.1      | Metode – præferencer for BUPL's fremtidige indsats .....                               | 53        |
| 6.2      | Resultater fra præferenceundersøgelsen .....                                           | 55        |
| 6.2.1    | Gennemsnitlige præferencer .....                                                       | 55        |

|                                                                                          |                                          |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------|
| 6.2.2                                                                                    | Forskelle i præferencer .....            | 57        |
| 6.2.3                                                                                    | Sammenfatning af præferenceanalyse ..... | 59        |
| <b>Litteratur .....</b>                                                                  |                                          | <b>60</b> |
| <b>Bilag A: Spørgeskema: Pædagogers afskedigelse på grund af<br/>arbejdsmangel .....</b> |                                          | <b>63</b> |
| <b>Bilag B: Model og økonometri .....</b>                                                |                                          | <b>79</b> |
| <b>English Summary .....</b>                                                             |                                          | <b>82</b> |



# 1 Sammenfatning og perspektivering

Vi sammenfatter her undersøgelsens resultater og rejser afslutningsvis en række perspektiver i forhold til, hvilke indsatser der kunne være hensigtsmæssige, hvis forløbet omkring BUPL-medlemmers afskedigelse på grund af arbejdsmangel i højere grad skulle være i overensstemmelse med medlemmernes præferencer.

Rapporten her drejer sig om afskedigelser på grund af arbejdsmangel, mens resultaterne fra den tilsvarende undersøgelse af afskedigelser på grund af sygdom er publiceret i *Pædagogers afskedigelse på grund af sygdom*. De to undersøgelser har en lang række fællestræk, og de indledende kapitler er derfor delvist identiske med hensyn til beskrivelse af undersøgelsens baggrund, metode og tilrettelæggelse.

## 1.1 Baggrund og formål

Afskedigelser af BUPL-medlemmer på grund af sygdom eller mangel på arbejde fylder meget, når vi ser på årsagerne til afskedigelser blandt pædagoger. Antallet af afskedigede på grund af sygdom har de seneste år ligget forholdsvis stabilt med 800 afskedigelser. Afskedigelser på grund af arbejdsmangel er til gengæld steget fra omkring 200 i 2008 til knap 700 i 2012.

Udviklingen i omfanget af afskedigelser på grund af sygdom og arbejdsmangel hænger sammen med flere forhold. For det første har de seneste år indebåret nedskæringer inden for en lang række personalegrupper i den offentlige sektor, herunder medarbejdere på det pædagogiske område. For det andet betyder demografiske ændringer, at flere kommuner har haft et faldende børnetal. For det tredje har der fra 2008 og fremefter været betydelige organisatoriske forandringer på det pædagogiske område med bl.a. overgang til område- og klyngeledelse.

BUPL<sup>1</sup> har bl.a. på den baggrund, bedt KORA om at undersøge afskedigelser på grund af sygdom og afskedigelser på grund af arbejdsmangel. Undersøgelsernes formål er at belyse, hvilke indsatser eller ændringer af indsatser der kan bidrage til, at færre bliver afskediget, og at flere oplever, at de opnår en brugbar støtte i afskedigelsesprocessen, bl.a. for at øge deres videre muligheder på arbejdsmarkedet.

## 1.2 Undersøgelsens problemstillinger, tilrettelæggelse og metoder

Undersøgelsen af afskedigelser på grund af arbejdsmangel skal belyse følgende:

- Hvordan oplevede medlemmerne forløbet frem til afskedigelsen?
- Oplevelse og vurdering af BUPL fagforenings, BUPL tillidsrepræsentants, arbejdspladsens og arbejdsgivers ageren i forbindelse med afskedigelsessagens forløb

---

<sup>1</sup> I rapporten refererer BUPL til Børne- og Ungdomspædagogernes Landsforbund, dvs. det centrale niveau, mens BUPL fagforening refererer til det lokale niveau, som også er udførende led i forhold til indsatsen over for medlemmer.

- Hvem og hvad hjælper medlemmerne videre?
- Oplevelse og vurdering af den bistand, medarbejderne får fra BUPL fagforening, BUPL-A, jobcentret og andre i forbindelse med, at de har mistet deres job
- Hvordan ser de afskedigedes videre vej på arbejdsmarkedet ud, og hvad foretager de sig?
- Nyt job, karriereskift, ledighed, tilbagetrækning osv.

Undersøgelsen skal med andre ord belyse proces og indsats fra de forskellige aktører inden eventuel afskedigelse og efter afskedigelse, medlemmernes præferencer til BUPL's indsats og de afskedigedes arbejdsmarkedsstatus efter afskedigelse.

Flere metodiske tilgange er taget i anvendelse for at belyse disse problemstillinger: Spørgeskemaundersøgelse, interview og kvalitative studier i tre udvalgte kommuner, præferenceanalyser og registerdata fra BUPL's medlemsregistre. Spørgeskemaundersøgelserne omfatter medlemmer af BUPL, der i 2010-11 er blevet afskediget med begrundelsen arbejdsmangel eller sygdom. Undersøgelserne omfatter ikke personer, som, efter en afskedigelsessag er rejst, er blevet fastholdt på den pågældende arbejdsplads. Dermed er de vurderinger, medlemmerne giver af de forskellige aktørers adfærd før, under og efter afskedigelsessagen, alene baseret på personer, som har været gennem en afskedigelse. Det kan således tænkes, at de vurderinger, medlemmerne kommer med, er mere kritiske, end dem der ses blandt medlemmer, hvis afskedigelsessag er endt med fastholdelse. I 2011 gælder dette dog kun for 8 %. jf. BUPL (2013). Med en svarprocent på knap 55 % blandt dem, der er blevet afskediget på grund af arbejdsmangel, anser vi derfor vore konklusioner for centrale i forhold til hovedparten af de afskedigelsestruede medlemmer, for at kunne vurdere behovet for indsats og ændringer i dem.

Til de kvalitative undersøgelser er der udvalgt tre kommuner, som repræsenterer storby/provinsby, Øst- og Vestdanmark samt højt/lavt sygefravær hos det pædagogiske personale. Her har vi gennemført interview med afskedigede BUPL-medlemmer, daginstitutionsledere, sagsbehandlere fra BUPL fagforening og a-kasse samt sagsbehandlere fra jobcentrenes sygedagpenge- og beskæftigelsesafdelinger.

For at analysere medlemmernes prioritering af de tilbud BUPL fagforening stiller eller kan stille til rådighed med henblik på at forbedre processen omkring afskedigelser, herunder reducere omfanget af afskedigelser, gennemføres "valghandlingseksperimenter". De består i, at svarpersonerne skal prioritere mellem udvalgte indsatsområder. En analyse, som indebærer, at såfremt et område opprioriteres, da bliver et bestemt andet nedprioriteret. Analysen sikrer – i modsætning til andre typer af analyser – at vi kan opnå konklusioner, som ikke har karakter af "mere af alt", men derimod afspejler en mere nuanceret prioritering blandt BUPL's medlemmer.

### 1.3 Forløbet frem til afskedigelse

Afskedigelser skal ifølge reglerne altid være *sagligt begrundede* med en individuel begrundelse til den enkelte, som står til afskedigelse. Undervejs frem til afskedigelse skal der ske en drøftelse om baggrunden for arbejdsmangel, fx faldende børnetal eller besparelser og om de kriterier, fx med hensyn til kompetencer, opgavevaretagelse og personlige kvalifikationer, der vil blive anvendt, når det skal afgøres, hvilke medarbejdere der indstilles til afskedigelse. Inden arbejdsgiver udsender sindetskrivelse – et partshøringsbrev, hvori der redegøres for baggrunden for den påtænkte afskedigelse – og iværksætter afskedigelsen, skal alternative lønbesparelser undersøges: naturlig afgang, senior- og frivillige fratrædelsesordninger, deltid-beskæftigelse, reduktion af over- og merarbejde. I denne proces med partshøring er BUPL fagforening indirekte repræsenteret ved BUPL tillidsrepræsentanten, som har mulighed for at inddrage fagforeningen i forløbet. En sindetskrivelse skal indeholde en saglig begrundelse med henvisning til baggrunden for, at der skal ske lønbesparelser og en begrundelse, som omfatter de objektive kriterier, der er taget i anvendelse ved udpegningen af de medarbejdere, ledelsen har valgt at afskedige. En personspecifik individuel begrundelse er ikke et krav, da afskedigelser på grund af arbejdsmangel er begrundet i ændringer i jobstruktur og ikke i personlige karakteristika. Selvom der i afskedigelsessager på grund af arbejdsmangel således gælder en række regler, viser det sig, at de i udformning og anvendelse i praksis varierer i betydeligt omfang, når de afskedigede svarer på spørgsmål om dem.

Drøftelsen skal ske i Samarbejdsudvalget eller i MED-udvalget. Selvom MED-udvalget har til formål at sikre, at alle ansatte får reel indflydelse og medbestemmelse på deres egen arbejdssituation og på de rammer, der gælder for deres arbejde, er det kun omkring hver fjerde, der i spørgeskemaundersøgelsen er bekendt med, at deres afskedigelse på grund af arbejdsmangel har været behandlet i samarbejds- eller MED-udvalg. Samme billede kommer frem i de gennemførte interview med afskedigede BUPL-medlemmer. Flere ledere giver udtryk for, at information til medarbejderne om den påtænkte personalereduktion blot kan give anledning til unødvendige bekymringer. Blandt de afskedigede interviewpersoner gives udtryk for, at den planlagte personalereduktion, bl.a. gennem BUPL tillidsrepræsentantens aktive medvirken og eventuelle inddragelse af BUPL fagforening, burde bringes til medarbejdernes kendskab, således at de i fællesskab havde mulighed for at bidrage med forslag til alternative lønbesparelser. Kun omkring hver fjerde er bekendt med, at enten arbejdsgiver eller BUPL fagforening har undersøgt alternative lønbesparelser. Blandt disse er omplacering og frivillige fratrædelsesordninger de mest udbredte. Det ser således ikke ud til, at der overalt, hvor der er sket afskedigelser på grund af arbejdsmangel, har været overvejelser om alternative lønbesparelser forud for fremsendelse af sindetskrivelse til de personer, ledelsen ønsker at afskedige, hvilket er i strid med reglerne.

Flere af de interviewede rejser på den baggrund spørgsmålet om, hvorvidt BUPL tillidsrepræsentanten har de tilstrækkelige kompetencer i forhold til de gældende aftaler om bl.a. alternative lønbesparelser og viden om de muligheder, der kan være ved at inddrage BUPL fagforening i forløbet. Dette peger på, at der kan være behov for en tidligere inddragelse af

BUPL fagforening og en bedre kvalificering af BUPL tillidsrepræsentanter for herved evt. at kunne inddrage medarbejderne aktivt i forbindelse med alternative lønbesparelser.

Fra interview med ledere og repræsentanter for BUPL fagforening viser det sig, at ledelse og BUPL tillidsrepræsentant i nogle tilfælde bevidst fravælger at orientere de ansatte om påtænkte afskedigelser på grund af arbejdsmangel ud fra et ønske om at undgå unødvendige bekymringer. Blandt andet kan dette betyde, at de medlemmer, der ønskes afskediget, og BUPL fagforening – som modtager kopi af ledelsens sindetskrivelse til medlemmet – først med denne bliver bekendt med, at afskedigelser på grund af arbejdsmangel er igangsat.

Afskedigelser på grund af arbejdsmangel har på andre pædagogiske arbejdspladser omfattet afholdelse af stormøder, hvor ledelsen med medarbejderne har drøftet muligheder for alternative lønbesparelser.

To tredjedele af de afskedigede siger, at de har modtaget en individuel begrundelse for deres afskedigelse. Men mere end halvdelen af de adspurgte afskedigede medlemmer mener ikke, at deres afskedigelse har været sagligt begrundet. Og knap halvdelen giver udtryk for, at der har været andre årsager til afskedigelsen end arbejdsmangel. Knap hver femte af dem, der angiver andre årsager, mener, at sygdom har været inde i billedet.

Ud fra den information, vi i undersøgelsen har opnået om processen frem til afskedigelse, ser det ud til, at BUPL fagforening ofte ikke inddrages – direkte eller indirekte – i forbindelse med spørgsmålet om alternative lønbesparelser. Der kan derfor være grund til at overveje, hvordan potentialerne i de formelle samarbejdsstrukturer udnyttes med henblik på, at færre afskediges og færre oplever processen som mindre tilfredsstillende. To tredjedele af de afskedigede giver således udtryk for, at arbejdsgivers indsats har været dårlig. For BUPL tillidsrepræsentant og BUPL fagforening drejer det sig om ca. 45 %. Mere end hver tredje synes godt om indsatsen fra fagforeningen og fra BUPL tillidsrepræsentanten. Der ser således ud til at være en vis opdeling blandt de afskedigede med hensyn til, hvordan de vurderer indsatsen fra BUPL fagforenings og BUPL tillidsrepræsentants side. Langt større forskelle mellem BUPL tillidsrepræsentants og BUPL fagforenings indsats ser vi dog, når det drejer sig om vejledning om rettigheder i forbindelse med afskedigelsen. Her er det over halvdelen af de afskedigede, der har modtaget vejledning fra BUPL fagforening, 15 % har modtaget vejledning fra begge, og kun 7 % har gjort det fra BUPL tillidsrepræsentanten alene. Det vil sige, at kun hver fjerde har trukket på BUPL tillidsrepræsentanten i forbindelse med spørgsmål om rettigheder.

#### 1.4 Kunne afskedigelsen have forløbet anderledes?

Over halvdelen af de afskedigede medlemmer mener, at arbejdsgiver kunne have handlet anderledes under afskedigelsesforløbet og/eller været mere behjælpelig. Og godt fire ud af ti giver udtryk for, at BUPL tillidsrepræsentanten som part i sagen kunne have handlet anderledes og/eller været mere behjælpelig. Blandt dem, der mener, at afskedigelsen helt kunne have været undgået, giver to tredjedele udtryk for, at arbejdsgiver kunne have udvist større velvilje. Selvom ca. 70 % af de afskedigede på grund af arbejdsmangel har fået råd og vejledning om

rettigheder fra BUPL fagforening, er det hver fjerde, der finder, at bedre støtte fra fagforeningen kunne have bidraget til, at afskedigelsen var undgået.

BUPL fagforenings mulighed for at træde til med støtte og vejledning for det enkelte medlem bliver tidligst en realitet ved modtagelsen af sindetskrivelsen – såfremt BUPL tillidsrepræsentant eller arbejdsgiver i forvejen ikke har orienteret om de forestående afskedigelser på grund af arbejdsmangel.

Medlemmerne ønsker, at BUPL fagforening styrker BUPL tillidsrepræsentanternes kompetencer i afskedigelsessager og opstiller klare principper for samarbejde mellem BUPL tillidsrepræsentant og fagforening.

I dag tager afskedigelsestruede medarbejdere først og fremmest kontakt til BUPL fagforening, hvortil en del kan være henvist af BUPL tillidsrepræsentant. De interviewede medlemmer har et udbredt ønske om, at fagforeningen i afskedigelsessager involveres tidligere, frem for først ved modtagelsen af sindetskrivelsen. Flere af de interviewede medlemmer peger dog på, at det kan være en barriere for BUPL fagforeningen at fremstå som medarbejdernes repræsentant, fordi den også er fagforening for lederne.

## 1.5 Forløbet efter afskedigelsen

I en række kommuner har man etableret en jobbank, hvor afskedigede medarbejdere har en fortrinsret til at søge ledige stillinger – men ingen garanti for genansættelse. Ellers er det jobcenter og a-kasse, der er de centrale aktører efter medlemmets afskedigelse.

Hovedparten, knap 90 %, af de afskedigede medlemmer vil gerne have et nyt job som pædagog. Mere end hver tredje af disse giver udtryk for, at de ingen hjælp har modtaget til at finde nyt job. Men blandt denne tredjedel er det hjælp til jobsøgning i jobcentret, der fylder mest – ca. hver fjerde. Kun 7 % har fået hjælp til efter- og videreuddannelse.

Jobcenter og a-kasse er i lovgivningen tildelt bestemte roller. Nogle af disse indebærer fx overlappende information, hvilke ifølge de afskedigede medlemmer kan give anledning til en oplevelse af meningsløs mangel på koordinering. Som ledig er det ifølge lovgivningen fx pligtigt at møde til samtale i både a-kasse og på jobcenter hver tredje måned i forbindelse med en rådighedsvurdering. Det vil sige, både a-kasse og jobcenter har hver især pligt til at indkalde de ledige til samtaler uafhængigt af hinanden. Dette kan være en væsentlig del af forklaringen på, at det kun er hver ottende, der mener, at a-kasse og jobcenter har samarbejdet om indsatsen over for den afskedigede. Blandt dem, der har oplevet et samarbejde, giver hver tredje udtryk for, at dette samarbejde først og fremmest har været nyttigt for dem i forhold til at finde nyt job som pædagog.

De afskedigede medlemmer har først og fremmest fået råd og vejledning om dagpenge fra BUPL-A, og mere end hver tredje synes, at BUPL-A's indsats har været god. Ligeså mange synes, den har været dårlig, og knap hver tredje vurderer den som knap så god.

## 1.6 Hvordan ser de afskedigede på det samlede forløb før og efter afskedigelse

Når vi ser på de afskedigedes tilfredshed med støtte fra forskellige parter, de har fået før og efter afskedigelsen, giver godt 90 % udtryk for, at det er venner og familie, der er de vigtigste. Omkring to tredjedele siger, at det er kollegaer. Om støtten fra BUPL fagforening finder over halvdelen, at den har været værdifuld. Det er markant forskelligt fra den støtte, de oplever at have fået af deres BUPL tillidsrepræsentant. Samlet må det vurderes, at BUPL tillidsrepræsentanten sjældent opleves som den foretrukne samarbejdspartner i afskedigelsessituationen.

Ikke overraskende udtrykker mere end to tredjedele utilfredshed med arbejdsgivers støtte. Men mod forventning ligger det tilsvarende tal for sagsbehandler/jobcentret på ca. seks ud af ti. Også selvom det netop er her, den ledige forventes at kunne opnå professionel hjælp. Mange af de ledige BUPL-medlemmer ser således ud til at være ret kritiske over for de offentlige myndigheders indsats.

## 1.7 Præferencer til BUPL's indsats

Analysen af de afskedigedes præferencer til indsatsen fra BUPL som helhed viser, at de fremadrettet med fordel kan bruge mere tid/flere ressourcer på deltidsansættelser og efteruddannelse/opkvalificering af ledige. Dertil kommer, at det ifølge medlemmerne vil være muligt at flytte ressourcer fra et område til et andet og derved øge medlemmernes tilfredshed.

Der ses betydelige forskelle i præferencerne afhængigt af, hvilke medlemskarakteristika der ses på. For nogle respondentgrupper er præferencerne modsatrettede. Fx viser det sig, at respondenter, som havde haft deres stilling i få år, eller som arbejdede 37 timer om ugen, har præferencer for, at der bruges mindre tid/færre ressourcer på at fremme deltidsansættelser og i stedet bruger mere tid/flere ressourcer på at fremme jobrotation. Respondenter, som havde haft deres stilling i længere tid, eller som arbejdede på deltid, har tendens til de modsatte præferencer.

Til trods for disse gruppespecifikke forskelle i præferencerne mener vi, at analysen giver BUPL bedre muligheder for at tilrettelægge deres fremtidige arbejde og målrette konkrete indsatser over for medlemmer med særlige karakteristika.

## 1.8 Perspektivering

På baggrund af undersøgelsens resultater peger vi her på en række tiltag og ændret indsats over for medlemmer afskediget på grund af arbejdsmangel. Tiltag, som BUPL fagforening henholdsvis BUPL-A-kasse kan overveje, hvis målet er, at færre bliver afskediget, og at flere oplever, at de kommer gennem afskedigelsesprocessen på en måde, der kan bidrage til, at de opnår et nyt job.

- Det kan overvejes, hvordan kommunikationen mellem fagforeningen og BUPL tillidsrepræsentanten kan forbedres, således at BUPL fagforening bliver informeret om påtænkte besparelser tidligere i processen. Medlemmerne vil herved bl.a. være

vidende om, at muligheder for alternative lønbesparelser undersøges i Samarbejds-/MED-udvalg og at fagforeningen ikke først bliver informeret om afskedigelser ved modtagelse af sindetskrivelse, eller når medlemmet henvender sig.

- At medarbejderne ikke bliver inddraget i afskedigelsesprocessen i den fase, hvor det endnu ikke vedrører enkeltmedarbejdere, kan ud fra en række betragtninger være hensigtsmæssigt – fx for at undgå unødige bekymringer – mens det ud fra andre betragtninger er uheldigt. En vigtig forudsætning for kollektiv handling i forhold til afskedigelser på grund af arbejdsmangel er således, at baggrunden og kriterierne for den planlagte personalereduktion meldes ud. Medarbejderne vil med en sådan have mulighed for i fællesskab at overveje alternativer til afskedigelserne i form af fx naturlig afgang, seniorordninger, frivillige fratrædelsesordninger, deltidsbeskæftigelse, reduktion af over- og merarbejde. Der ser ud til at være behov for tidligere inddragelse af BUPL fagforening, bedre kvalificering af BUPL tillidsrepræsentant og information til medlemmer om MED-udvalgets eksistens og rolle.
- Medlemmerne kontakter ofte selv BUPL fagforening, evt. efter henvisning fra BUPL tillidsrepræsentant, for at få støtte i forbindelse med afskedigelsen. Der er eksempler på BUPL tillidsrepræsentanter, der ikke ser sig selv som kompetente til at kunne vejlede i afskedigelsessager. Spørgsmålet er derfor, om BUPL tillidsrepræsentantens kompetencer på området skal styrkes, eller om det først og fremmest drejer sig om at sikre, at BUPL tillidsrepræsentanten i alle afskedigelsessager henviser det berørte medlem til BUPL fagforening. For det sidste taler det forhold, at BUPL tillidsrepræsentanten af mange medlemmer ikke opleves som stående i et dilemma mellem ledelse og medlem.
- Som de menige medarbejderes repræsentant udfordres BUPL fagforening ved, at den også er fagforening for lederne. Her kan det overvejes, om et tydeligere skel mellem de to roller, eventuelt gennem mere eller mindre adskilte afdelinger, kan fremme de menige medlemmernes opfattelse af fagforeningen som *deres* repræsentant.
- Det er forholdsvis få medlemmer, der vurderer, at der har været et samarbejde mellem BUPL-A og jobcentret i forhold til indsatsen over for den ledige. Medlemmerne forklarer, at de to instansers samarbejde kan være svært gennemskueligt, og at der forekommer dobbeltinformation. Regelgrundlaget forklarer en del af dobbeltinformationen. Men der ser ud til at være behov for, at de ledige bliver målrettet orienteret om rollefordeling og samarbejdsrelationer mellem BUPL-A, BUPL fagforening og jobcenter.
- BUPL som helhed står i et dilemma i prioriteringen af den fremtidige indsats. Selvom BUPL vil kunne tilfredsstille mange af deres medlemmer ved at øge deres fokus på deltidsansættelser og efteruddannelse/opkvalificering af ledige, er der nogle medlemmer, som helst ser en anden prioritering. Ressourcer brugt på at tilfredsstille én gruppes præferencer kan medføre, at der er andre gruppers interes-

ser, som ikke kan tilgodeses i samme grad eller ligefrem modarbejdes. Her er det vigtig at have for øje, hvor store de enkelte grupper i medlemsskaren er, og om det fagpolitisk er et mål at tilgodesse bestemte grupper.

## 2 Undersøgelsens baggrund og problemstillinger

Formålet med undersøgelsen er at opnå praksisorienteret viden om afskedigelsesprocessen blandt de BUPL-medlemmer, som afskediges på grund af arbejdsmangel. Centralt står spørgsmålet om, hvilke indsatsområder BUPL skal fokusere på for at kunne hjælpe medlemmerne under og efter afskedigelsen, eventuelt ved helt at undgå afskedigelse eller ved at skabe de bedst mulige forudsætninger for, at medlemmet igen opnår arbejde. Undersøgelsen omfatter pædagoger, som er afskediget i henholdsvis 2010 og 2011 på grund af arbejdsmangel.

En tilsvarende undersøgelse er gennemført blandt pædagoger afskediget på grund af sygdom i samme periode, se *Pædagogers afskedigelse på grund af sygdom*. Selvom de undersøgelser med hensyn til design og data har en lang række fællestræk gøres resultaterne tilgængelige i to særskilte rapporter.

I det følgende beskrives kort, hvad der har karakteriseret daginstitutionsområdet i denne periode, og hvorledes afskedigelsesstatistikken blandt BUPL's medlemmer har udviklet sig og afslutningsvist præsenteres undersøgelsens problemstillinger.

### 2.1 Periodens karakteristika: Budgetbesparelser, omorganisering og faldende børnetal

De seneste år har været præget af nedskæringer inden for en lang række personalegrupper i den offentlige sektor, herunder medarbejdere på det pædagogiske område, hvor BUPL's medlemmer udgør en helt central gruppe. Baggrunden er først og fremmest det politiske krav om at reducere de offentlige udgifter som følge af krisen, der satte ind i 2008. Krisen har betydet en kraftig opbremsning af kommunale udgifter til bl.a. dagsinstitutioner, som eksempelvis har udmøntet sig i reduceret åbningstid og dårligere normering i daginstitutionerne. Der har lokalt været indført ansættelsesstop, reduktion af budgetter og ført skarp kontrol med institutionernes budgetter i perioden siden 2008. Endvidere har flere kommuner været berørt af faldende børnetal, hvilket har medført omplacering af ansatte men også institutionslukninger og afskedigelser blandt pædagoger. På trods af at der med finansloven for 2012 blev afsat 500 mio. kr. til forbedring af normeringer i dagtilbud, er der fremadrettet varslet besparelser eller nulvækst i flere kommuner (FTF notat 2012; BUPL-Lokal 2012a, 2012b, 2012c).

Sideløbende med den økonomiske krise og de nedskæringer på daginstitutionsområdet, som denne i sig selv har afstedkommet, har området i perioden fra 2008 og fremefter gennemgået organisatoriske forandringer i form af overgang til område- og klyngeledelse<sup>2</sup>. Dette indebærer i mange kommuner en sammenlægning af institutioner med større enheder til følge (EVA 2012). Omorganiseringen til område- og klyngeledelse er ikke som udgangspunkt gennemført med besparelser blandt pædagoggruppen for øje. Baggrunden har været at imø-

---

<sup>2</sup> I en klyngestruktur samler man den administrative ledelse af flere institutioner ét sted, mens hver enkelt institution bevarer den pædagogiske ledelse tæt på børnene. Klyngelederen har bl.a. det overordnede ansvar for institutionernes administration, økonomi og personale og varetager de daglige administrative opgaver.

dekomme de økonomiske forringelser af daginstitutionsområdet gennem besparelser på ledelsesniveauet – særligt ved nedlæggelse af souschefstillinger. Omorganiseringen afspejler endvidere et ønske om at adskille den administrative og pædagogiske ledelsesfunktion. Den administrative drift af institutioner inden for samme område/klynge samles under områdelederen, mens hver institution har en egen pædagogisk leder/ daglig leder. Ledelsesressourcerne på den enkelte institution fokuseres derved mod den pædagogiske ledelse og personaleledelsen og må formodes også at have en betydning for pædagogerne daglige arbejde samt relationen mellem medarbejdere og ledelse. I en tidligere rapport, vedrørende pædagogers afskedigelser som følge af sygdom, understreges netop et ønske fra pædagogerne om en bedre personaleledelse i forbindelse med sygdom eller truet arbejdsevne (BUPL 2005). Der peges her på, at institutionslederen bruger mange ressourcer på administration, og at prisen for dette betales på personaleledelsessiden. I rapport om afskedigelser på grund af sygdom ser vi blandt andet nærmere på de afskedigede pædagogers tilfredshed med ledelsens indsats undervejs i sygdomsforløbet i en periode, hvor omstruktureringer af ledelsesniveauet netop har betydet en adskillelse af de administrative og personaleledelsesmæssige ressourcer.

## 2.2 Afskedigelsesstatistik

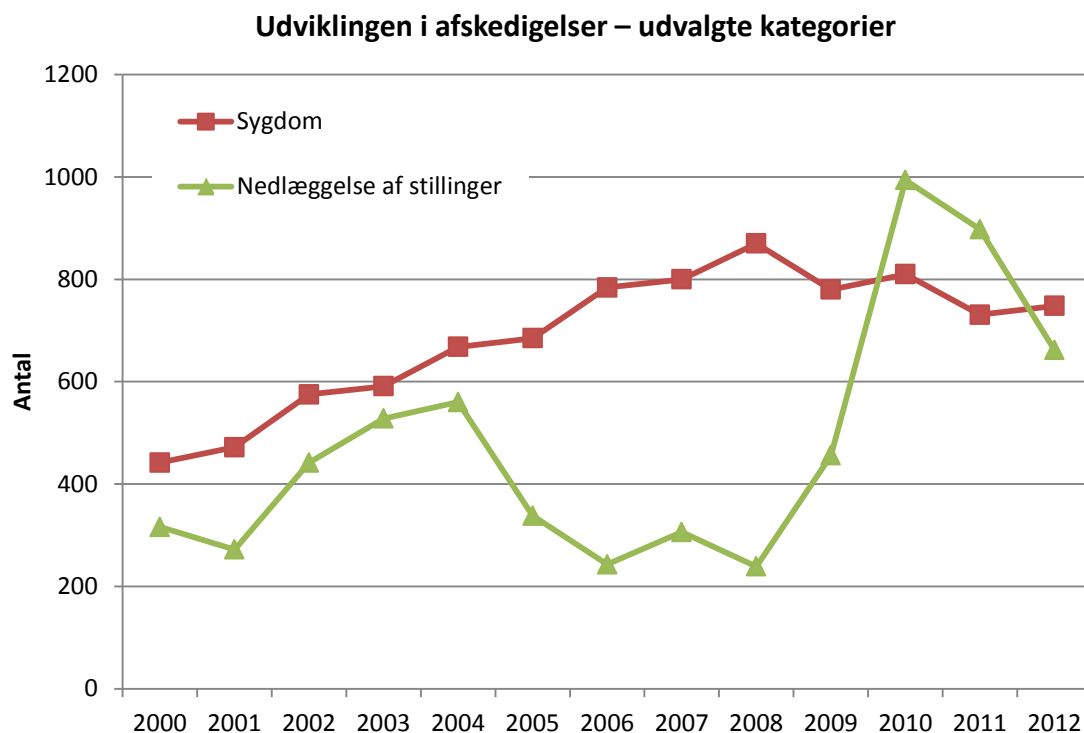
Afskedigelsesstatistikken blandt pædagoger er beskrevet og dokumenteret i BUPL's udgivelse fra marts 2011, der afdækker perioden frem til og med 2009 samt i en udgivelse fra 2012, hvor udviklingen beskrives til og med første halvdel af 2012 (BUPL 2011; BUPL 2013). Statistikken over afskedigelser er illustreret i figur 2.1 og omfatter den samlede udvikling fra 2000-2012.

Udgivelsen fra marts 2011 ser specifikt på de afskedigelsessager, som er afsluttet i 2008 og 2009 (i alt 1.477 sager i de to år), og gennemgår afskedigelsernes begrundelser og udviklingstendenser. Blandt begrundelserne for afskedigelse udgør sygdom den primære begrundelse efterfulgt af nedskæringer (stillingsnedlæggelse og timereduktion). Afskedigelse på grund af sygdom udgør i 2008 54 % af det samlede antal afskedigelsessager. Denne andel falder i 2009 til 41 % mens det samlede antal afsluttede afskedigelsessager stiger. Fordelingen på begrundelser ændrer sig således fra 2008 til 2009 i retning af flere afskedigelser på bag af nedskæringer. Andelen af afskedigelser på grund af nedskæringer stiger fra i 2008 at udgøre 17 % til i 2009 at udgøre 29 % af alle afskedigelsessager. De efterfølgende år byder på et fald i sygdomsafskedigelser og en fortsat stigning i sager med baggrund i nedskæringer (FTF notat 2012; BUPL-Lokal 2012c). Figur 2.1 viser endvidere, at stigningen i afskedigelser på grund af nedskæringer topper i 2010, mens antallet, som afskediges på grund af sygdom, stabiliserer sig (BUPL 2013).

At antallet af afskedigelser på grund af sygdom stabiliserer sig fra 2009 og fremefter giver ikke grundlag for at fjerne fokus fra pædagogerne generelle velbefindende. FTF har nyligt offentliggjort en omfattende kortlægning af FTF'ernes (herunder pædagoger) psykiske arbejdsmiljø, hvor der senest sættes fokus på jobusikkerhed i en krisetid (Pedersen m.fl. 2012b). Rapporten, som er gennemført af TeamArbejdsliv, peger på, at de omstruktureringer, nedskæringer og fyringsrunder, der, som beskrevet, har karakteriseret de senere år for mange

offentligt ansatte, kan medføre mistrivsel og helbredsforringelser, hvis ikke det psykiske arbejdsmiljø, samarbejde og inddragelse af medarbejderne tænkes ind i de forandringsprocesser som foregår i den offentlige sektor – herunder på daginstitutionsområdet.

**Figur 2.1 Afskedigelser af BUPL-medlemmer fordelt på årsager**



Kilde: BUPL (2013): Internt notat om afskedigelser. København. BUPL.

Udgivelsen fra marts 2011 samt det interne notat, som dækker perioden frem til 2012, beskriver de samlede udviklingstendenser i afskedigelser blandt BUPL-medlemmer – herunder begrundelser for afskedigelsen. Afskedigelser med baggrund i sygdom udgør den primære årsag efterfulgt af stillingsnedlæggelse. I alt afskediges 2.852 pædagoger i 2012. Heraf afskediges 748 pædagoger på grund af sygdom (svarende til 26,2 %), mens 662 pædagoger modtager en afskedigelse på grund af stillingsnedlæggelse (svarende til 23,2 %). Figur 2.1 illustrerer udviklingstendenserne blandt de to udvalgte typer af afskedigelser og viser, at afskedigelser på grund af sygdom topper i 2008 med 870 afskedigede pædagoger. Herefter falder antallet frem til 2011 og stiger igen svagt fra 2011 til 2012. Antallet af afskedigelser på grund af stillingsnedlæggelser stiger markant i perioden 2008-2010, hvor udviklingen topper med 994 afskedigede pædagoger. Herefter falder antallet af afskedigede på grund af stillingsnedlæggelser frem til 2012.

## 2.3 Undersøgelsens problemstillinger

Ved afskedigelser i det offentlige, som har baggrund i nedskæringer og arbejdsmangel, gælder en lang række krav til arbejdsgiver med hensyn til at begrunde afskedigelserne på henholdsvis det overordnede plan og på det individuelle plan. Afskedigelser skal være sagligt be-

grundet (fx nedskæring af bevillingerne, opgaveomlægninger, timereduktion), og arbejdsgiver har pligt til at gennemføre en partshøring, hvor der redegøres for årsagen til besparelser, arbejdsmangel og afskedigelse af den enkelte. Arbejdsgiver sender samtidig med partshøringen og som en del af denne, en sindetskrivelse til BUPL fagforening med information om, at der påtænkes afskedigelse af medlemmet (Moderniseringsstyrelsen 2009 og Pædagogoverenskomsten (2011)). Inden arbejdsgiver iværksætter afskedigelser, skal det undersøges, om der er alternative lønbesparelser i form af naturlig afgang, senior- og frivillige fratrædelsesordninger, deltidbeskæftigelse, reduktion af over- og merarbejde, revurdering af personale-sammensætningen ved eventuelle nyansættelser med henblik på at undgå overkvalificeret – og dermed dyrere – arbejdskraft samt genplacering/omplacering. I en afskedigelsessag grundet nedskæringer udgøres den primære part således af arbejdsgiver, og BUPL kan involveres i forhold til alle elementer i forløbet.

Efter afskedigelsen vil de centrale parter i forløbet udgøres af BUPL-A-kasse og Kommunens Jobcenter i forhold til at tilbyde den afskedigede hjælp til at fastholde en meningsfuld tilknytning til arbejdsmarkedet. Jobcenter og a-kasse er i lovgivningen tildelt bestemte roller. Nogle af disse indebærer fx overlappende information. Som ledig er det ifølge lovgivningen fx pligtigt at møde til samtale i både a-kasse og på jobcenter hver tredje måned i forbindelse med rådighedsvurdering. Som det fremgår af Bekendtgørelse om en aktiv beskæftigelsesindsats og Bekendtgørelse om ansvaret for og styringen af den aktive beskæftigelsesindsats<sup>3</sup> er det jobcentrene, der har ansvaret for beskæftigelsesindsatsen, herunder pligt til vejledning, jobformidling, rådighedsvurdering, bevillingskompetence i forhold til aktivering, lønstilskud, praktik mv. A-kassens opgaver fremgår ligeledes af Bekendtgørelse om en a-kasses pligt til at vejlede mv.

Rapporten her, vedrørende afskedigelser på grund af arbejdsmangel, belyser følgende:

- Hvordan oplevede medlemmerne forløbet frem til afskedigelsen?
  - Oplevelse og vurdering af BUPL's, arbejdspladsens og arbejdsgivers ageren i forbindelse med afskedigelsessagens forløb.
- Hvem og hvad hjælper medlemmerne videre?
  - Oplevelse og vurdering af den bistand, de får fra BUPL, BUPL-A, jobcentret og andre, i forbindelse med at de har mistet deres job.
- Hvordan ser de afskedigedes videre vej på arbejdsmarkedet ud, og hvad foretager de sig?
  - Nyt job, karriereskift, ledighed, tilbagetrækning osv.

---

<sup>3</sup> Lov om en aktiv beskæftigelsespolitik kap. 8, hvoraf det fremgår, at det er jobcentret, der har kompetencen til at bevilge aktivering i form af praktikforløb, lønstilskudsansættelser mv.:  
<https://www.retsinformation.dk/forms/r0710.aspx?id=142553#Afs1>  
Lov om ansvaret for og styringen af den aktive beskæftigelsesindsats, hvoraf det fremgår, at det er jobcentret – dvs. kommunen – der varetager og har ansvaret for indsatsen:  
<https://www.retsinformation.dk/FORMS/R0710.aspx?id=130598#K9>  
A-kassens opgaver fremgår af Bekendtgørelse om en a-kasses pligt til at vejlede m.v.:  
<https://www.retsinformation.dk/forms/R0710.aspx?id=140249>

### 3 Undersøgelsens metoder og data

I dette kapitel skal vi gøre rede for undersøgelsens tilrettelæggelse og datagrundlag. Som i andre undersøgelser, har det været nødvendigt at foretage en række afgrænsninger givet de ressourcemæssige rammer for projektet, bl.a. med hensyn til antallet af undersøgte kommuner. Vi mener dog, at den anvendte flermetodiske tilgang med bl.a. en repræsentativ spørgeskemaundersøgelse blandt afskedigede BUPL-medlemmer giver et solidt grundlag for vore konklusioner.

#### 3.1 Et flermetodisk design

Undersøgelsen skal som sagt bidrage med viden på flere områder, jf. afsnit 2.3 om undersøgelsens problemstillinger, og vi har derfor valgt et flermetodisk design.

At tage flere metoder i brug giver en række fordele. Undersøgelsen omfatter disse dele:

- Kvalitative studier i tre kommuner, der afskediger på grund af arbejdsmangel, jf. afsnit 3.2. De kvalitative interview er gennemført forud for udsendelsen af spørgeskemaet til afskedigede BUPL-medlemmer. Interviewmaterialet har dels haft til formål at give inspiration til konstruktionen af spørgeskemaerne og dels give en uddybende forståelse for de afskedigede BUPL-medlemmers vurdering og oplevelse af BUPL fagforenings og andre centrale aktøres indsats før, under og efter afskedigelsen.
- Spørgeskemaundersøgelsen, jf. afsnit 3.3 giver viden om medlemmernes vurdering og oplevelse af de modtagne indsatser og ydelser før, under og efter afskedigelse. De danner grundlag for analyser af medlemmernes præferencer i forhold til indsatsen og bidrager til handlingsanvisninger til BUPL fagforening og andre centrale aktører. Spørgeskemaundersøgelsen giver også oplysninger om medlemmernes arbejdsmarkedstilknytning efter afskedigelsen.
- Valghandlingsdesignet eller præferenceanalysen, jf. afsnit 3.4., har til formål at afdække medlemmernes præferencer i forhold til BUPL fagforenings indsats. Metoden er en økonomisk efterspørgselsmetode, hvor svarpersonerne i spørgeskemaundersøgelsen skal vælge, hvordan BUPL fagforening skal fokusere deres arbejde i forhold til problemstillingerne vedrørende afskedigelse under sygdom.
- Registerbaseret analyse af frafald i spørgeskemaundersøgelsen på grundlag af BUPL's medlemsregister, hvis oplysninger også anvendes i præferenceanalysen.

### 3.2 De kvalitative studier

De kvalitative studier er gennemført i tre kommuner som enkelt- og gruppeinterview med følgende centrale aktører: Medlemmer af BUPL, som henholdsvis er blevet afskediget på grund af sygdom eller mangel på arbejde, medarbejdere i BUPL og BUPL-A, som er involveret i den lokale sagsbehandling, medarbejdere i jobcentrenes sygedagpenge- og beskæftigelsesafsnit samt arbejdsgiverrepræsentanter. Der er til begge undersøgelser gennemført følgende interview:

- Fokusgruppeinterview med BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af mangel på arbejde (interview med i alt seks personer).
- Enkeltinterview med BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel, og som har været forhindret i at deltage i fokusgruppeinterview (interview med i alt tre personer).
- Telefoninterview med sagsbehandlere i hver af de tre kommuner fra henholdsvis BUPL og BUPL-A vedrørende afskedigelse på grund af sygdom og mangel på arbejde.
- Telefoninterview med område-/klyngeledere i hver af de tre kommuner.
- Enkeltinterview med sagsbehandlere fra sygedagpengeområdet i hver af de tre kommuner samt enkeltinterview med sagsbehandlere fra beskæftigelsesindsatsen i to af kommunerne.
- Der er samlet gennemført interview med 35 personer til de to undersøgelser, heraf 21 BUPL-medlemmer.

De tre kommuner er udvalgt ud fra følgende kriterier:

- Storby – provinsby
- Øst- og Vestdanmark
- Højt og lavt sygefravær blandt pædagogisk personale trukket på baggrund af sygefraværstatistik fra Kommunernes og Regionernes løndatakontor (fldnet.dk)
- Afskedigelsesstatistik fra BUPL.

Indgangen til kommunerne var ledelsen for børne- og ungeområdet, som har ansvaret for de institutioner, som BUPL-medlemmerne afskediges fra, samt ledelsen for jobcentret, som har ansvaret for indsatsen over for de ledige medlemmer.

I de tre deltagerkommuner, blev afskedigede BUPL-medlemmer udvalgt og inviteret til deltagelse på grundlag af kommunefordelte lister, som BUPL udtrak fra medlemsregistret over afskedigede på grund af henholdsvis sygdom og arbejdsmangel.

BUPL udpegede fra centralt hold de relevante interviewpersoner fra den lokale BUPL fagforening og den lokale BUPL-A-kasse.

### 3.3 Spørgeskemaundersøgelserne

Spørgeskemaundersøgelserne omfatter medlemmer af BUPL, der i 2010-11 er blevet afskediget med begrundelsen arbejdsmangel eller sygdom. Undersøgelserne omfatter ikke personer, som efter at en afskedigelsessag er rejst, er blevet fastholdt på den pågældende arbejdsplads. Dermed er de vurderinger medlemmerne giver af de forskellige aktørers adfærd før, under og efter afskedigelsessagen alene baseret på personer, som har været gennem en afskedigelse. Dermed kan der være tale om mere kritiske vurderinger, end dem der ses blandt medlemmer, hvis afskedigelsessag er endt med fastholdelse. Hovedparten (92 %) af de rejste afskedigelsessager ender dog med en afskedigelse, jf. BUPL (2013). Vi anser derfor vore konklusioner for centrale i forhold til at kunne vurdere behovet for indsats og ændringer i denne, for hovedparten af de afskedigelsestruede medlemmer.

Som grundlag for udarbejdelsen af spørgeskemaer, jf. afsnit 3 om undersøgelsesnes baggrund og problemstillinger, er inddraget erfaringer fra tidligere gennemførte KORA-undersøgelser på området og fra undersøgelser gennemført af Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (Rugulies m.fl. 2011). Undersøgelsens spørgeskema fremgår af bilag A.

BUPL har forestået udtrækket af population til spørgeskemaundersøgelsen i deres medlemsregister.

Fra BUPL's medlemsregister foreligger en række baggrundsoplysninger for medlemmerne af BUPL (fagforeningen) og a-kassen: Dimittenddato, ansættelsessted, adresser mv.

Spørgeskemaundersøgelsens population bestående af personer afskediget på grund af mangel på arbejde omfatter 1.253, jf. tabel 3.1, som også viser svarprocent.

**Tabel 3.1 Population, respondenter og svarprocent for BUPL-medlemmer afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010-2011**

|                                               | Population         | Antal respondenter | Svarprocent |
|-----------------------------------------------|--------------------|--------------------|-------------|
| Personer afskediget på grund af arbejdsmangel | 1.253 <sup>a</sup> | 678                | 54,1        |

Kilde: Egne beregninger på Databasen for BUPL-medlemmer afskedigelse på grund af sygdom eller arbejdsmangel.

a) Oprindelig var der 1.424 respondenter. 12 respondenter er dog blevet trukket ud af samplet på grund af, at de har været afdøde ved døden, eller at de ikke føler, at de passer ind i undersøgelsescasen. Derudover har vi på baggrund af en stikprøveanalyse gennemført af BUPL valgt at nedskrive den relevante population med 12 %. Årsagen er, at BUPL's stikprøve viste, at ca. 12 % af respondenterne fandt et nyt job så hurtigt, eller at de blev omplaceret, så der ikke var tale om en rigtig afskedigelsessag.

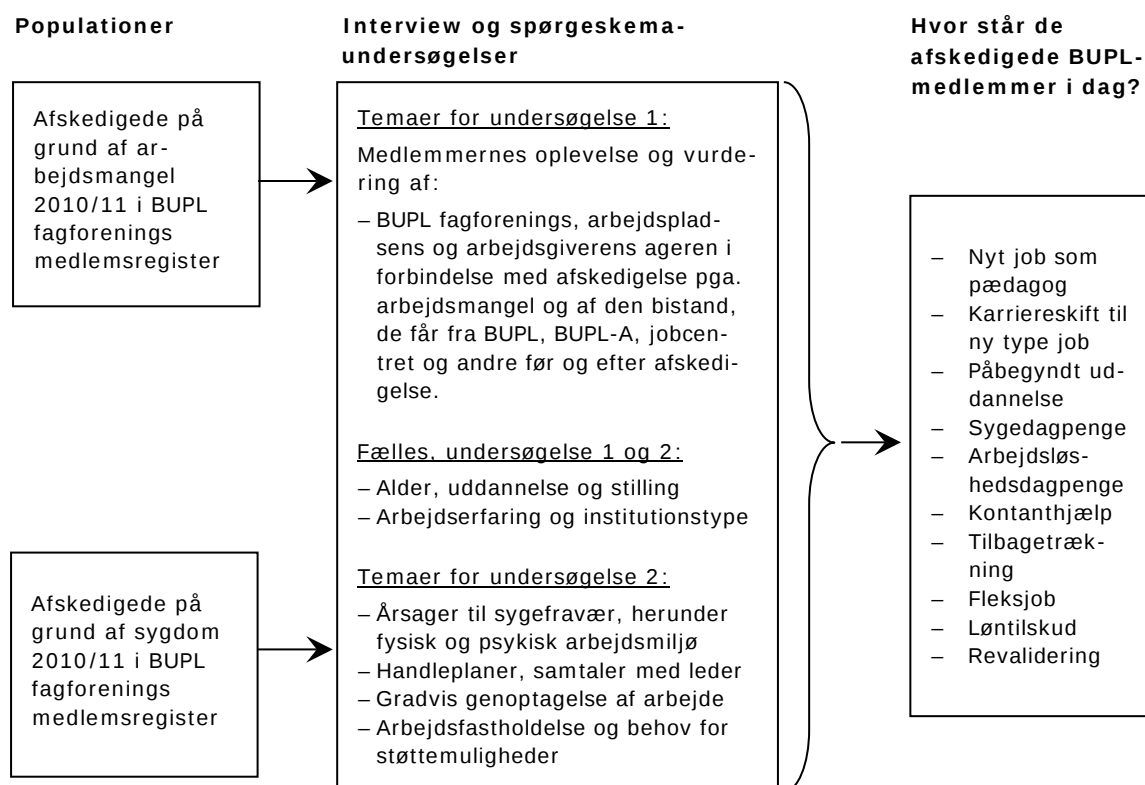
Som det fremgår af tabellen er svarprocenten knap 55 %, hvilket sammenlignet med andre tilsvarende undersøgelser må anses for tilfredsstillende.

Medlemmer, der har mistet deres job på grund af arbejdsmangel, er yngre, og respondenterne er underrepræsenteret. Tilsvarende er kvinder. Ledere/souschefer og støttepædagoger er underrepræsenteret i forhold til respondenter, der var i flexjob. Desuden er der enkelte BUPL fagforeninger rundt om i landet, der er over-/underrepræsenteret.

Disse baggrundskarakteristika kontrolleres der dog for i analyserne, hvorfor vi anser frafaldsproblemet som værende mindre problematisk.

Af figur 3.1 herunder præsenteres det samlede design for både undersøgelse af afskedigelser på grund af arbejdsmangel og afskedigelser på grund af sygdom. For en nærmere beskrivelse af det metodiske og datamæssige grundlag for undersøgelse vedrørende afskedigelser på grund af sygdom, se *Pædagogers afskedigelse på grund af sygdom*.

**Figur 3.1 Undersøgellesdesign og -temaer i de to undersøgelser om afskedigelse af pædagoger på grund af henholdsvis arbejdsmangel (1) og sygdom (2)**



### 3.4 Valghandlingseksperimenter (Choice Experiments)

Spørgeskemaundersøgelserne har som sagt til formål at belyse det forløb, de afskedigede BUPL-medlemmer har været igennem. Det andet formål er at danne grundlag for analyser af, hvilken prioritering medlemmerne har af de tiltag BUPL, tilbyder med henblik på at forbedre processerne omkring og reducere omfanget af afskedigelser på grund af sygdom og arbejdsmangel.

Til at kvantificere medlemmernes prioritering af BUPL's arbejde i forbindelse med afskedigelse på grund af arbejdsmangel og på grund af sygdom bruges en mere avanceret spørgeskemateknik, hvor svarpersonerne i undersøgelsen skal prioritere mellem udvalgte områder, som BUPL fokuserer deres indsats på. Dette til forskel fra den traditionelle Likert-skala, hvor svarpersonerne i princippet kan vælge frit fra alle hylder ved eksempelvis at svare, at de gerne vil have, at BUPL skal fokusere på alle områder, hvilket ville gøre det svært/umuligt at

udlede en prioritering blandt medlemmerne. Vi gør således brug af en metode, der går under navnet valghandlingseksperimenter (Choice Experiments), og som internationalt og i Danmark har været brugt til at estimere efterspørgslen efter tiltag relateret til arbejdsmarkedet og beskæftigelse, (jf. Kristensen 2010). Formålet med metoden er at få identificeret de mest relevante ydelser/måder, som BUPL kan yde deres medlemmer bistand i forbindelse med de relevante afskedigelsesårsager. Metoden er nærmere beskrevet i kapitel 5.

### 3.5 Registerdata fra BUPL's medlemsregister

Det har i forbindelse med projektet været muligt at trække på nogle af de oplysninger, som BUPL har registreret på deres medlemmer. I forbindelse med frafaldsanalysen og i analyserne af respondenternes præferencer for BUPL's fremtidige arbejde, har vi gjort brug af følgende registeroplysninger: Køn, alder, hvor mange år respondenterne har været uddannet, hvilken BUPL fagforening de har været medlem af, hvilken stilling de har haft, og om de stadig er medlem af BUPL. Det skal i den forbindelse nævnes, at registeret ikke er komplet på nogle af de oplysninger, som vi har gjort brug af.

### 3.6 Rapportens opbygning

På baggrund af kapitel 2, hvor vi ridsede undersøgelsens baggrund og problemstillinger op, og kapitel 3, hvor undersøgelsens metoder og data blev præsenteret, undersøges, med udgangspunkt i analyser på grundlag spørgeskemadata, forløbet frem til afskedigelsen. Disse udbygges med resultater fra de kvalitative interview, og de to typer af empiri bringes således til at supplere hinanden. Samme princip gælder i kapitel 5, hvor der er fokus på forløbet efter afskedigelsen, og resultatet af det samlede forløb i form af beskæftigelsesstatus belyses. I det afsluttende kapitel 6 fremlægges resultaterne af præferenceanalysen, der kaster lys over medlemmers ønsker til indsatsen fra BUPL.

## 4 Forløbet frem til afskedigelse

I dette kapitel sættes fokus på, hvordan afskedigelsesforløbet frem til den endelige afskedigelse ser ud med de forskellige aktørers øjne. Fremstillingsmæssigt lægger vi ud med at præsentere resultater fra den gennemførte spørgeskemaundersøgelse, hvorefter vi ser nærmere på, hvorledes processen opleves og vurderes af arbejdsgiver, BUPL fagforening og af BUPL-medlemmet.

### 4.1 Hvilke processer omfatter forløbet?

Ved afskedigelser i det offentlige gælder en lang række krav til arbejdsgiver med hensyn til at begrunde afskedigelserne på grund af mangel på arbejde på henholdsvis det overordnede plan og på det individuelle plan. Moderniseringsstyrelsen (2009) skriver:

*Afskedigelser skal altid være sagligt begrundet. Nedsækning af bevillingerne, opgaveomlægninger og tilsvarende er en saglig begrundelse for afskedigelse (men skal suppleres af en individuel begrundelse til den enkelte ansatte...). Ledelsen kan i sådanne situationer foretage de nødvendige afskedigelser, forudsat at de gældende regler om procedurer, varsler mv. overholdes.*

I sager om afskedigelser har arbejdsgiver pligt til at gennemføre en partshøring såvel med hensyn til årsager til arbejdsmangel som med hensyn til den individuelle begrundelse, jf. Moderniseringsstyrelsen (2009):

*I sager om afskedigelse på grund af arbejdsmangel skal der partshøres om årsagen til arbejdsmanglen, f.eks. besparelser, og om hvori arbejdsmanglen/besparelserne består. Der skal også redegøres for de kriterier, der er fulgt ved afgørelsen af, hvilke medarbejdere, der skal afskediges.*

Arbejdsgiver sender som en del af partshøringen, en sindetskrivelse til både medlemmet og BUPL fagforening om, at man påtænker at afskedige medlemmet samt kriterierne herfor. Det er disse kriterier, som medlemmet forholder sig til i partshøringsperioden, hvor fagforeningen kommer ind over i forhold til at vurdere kriteriernes saglighed mv.

Og inden arbejdsgiver iværksætter afskedigelser, skal det undersøges, om der er alternative lønbesparelser i form af: naturlig afgang, senior- og frivillige fratrædelsesordninger, deltidbeskæftigelse, reduktion af over- og merarbejde, revurdering af personalesammensætningen ved evt. nyansættelser med henblik på at undgå overkvalificeret – og dermed dyrere – arbejdskraft samt genplacering/omplacering.

Blandt de elementer, der indgår i de ansattes kvalifikationsvurdering, er: faglige kvalifikationer, opgavevaretagelsen og personlige kvalifikationer.

I denne partshøring vedrørende afskedigelser på grund af arbejdsmangel, vurderes begrundelserne for afskedigelser ud fra følgende kriterier:

- Holder argumentationen for, at der skal spares, og er der alternative muligheder for lønbesparelser, dvs. blandt andre faggrupper?
- Er afskedigelserne på grund af arbejdsmangel blevet behandlet i MED-systemet<sup>4</sup>?
- Er der formuleret overordnede kriterier for, hvilke faglige grupper/faglige profiler, der mangler arbejde til?
- Er der en klar argumentation fra overordnede kriterier til de enkeltpersoner, man ønsker at afskedige?

BUPL fagforening går således ind i afskedigelsesprocessen og forhandler mange af afskedigelserne, jf. BUPL (2012a). Målet er at ”forhindre, afbøde og/eller mildne vilkårene for den enkelte pædagog”. Men i de fleste afskedigelsessager på grund af mangel på arbejde er udgangen på sagen afskedigelse.

## 4.2 Samarbejds- og MED-udvalg

Allerede under ledelsens planlægning af besparelser skal Samarbejdsudvalg eller MED-udvalget inddrages. MED-udvalget er tiltænkt en central rolle, som eksempelvis fremgår af den beskrivelse af udvalgets opgaver og procedurer ved personalereduktion i en tilfældigt valgt kommune, som har formuleret sin politik på kommunens hjemmeside, nemlig Esbjerg Kommune, der *ikke* er en af de kommuner, der indgår i undersøgelsens kvalitative del:

*Generelt:*

*De relevante MED-udvalg udarbejder retningslinjer om kriterier for afskedigelse af personale ved reduktion i personaleantallet/lønsummen. Kriterierne skal være klare og objektive.*

*Procedure:*

*Inden tre uger efter endelig beslutning er truffet, udarbejder ledelsen et oplæg om gennemførelse af personalereduktionen.*

*Oplægget behandles i det relevante MED-udvalg med henblik på at klare reduktionen ved:*

- a. naturlig afgang inden for overskuelig fremtid – herunder efterløn eller pension*
- b. frivillig nedgang i timetal, herunder overgang til seniorordning eller delpension, i det omfang det er foreneligt med arbejdets tilrettelæggelse.*

---

<sup>4</sup> Med-systemet indebærer, at der nedsættes en række udvalg i kommunerne og regionerne. Her skal ledelse og medarbejderrepræsentanter drøfte forskellige spørgsmål med relevans for medarbejderne – såsom budgettets konsekvenser for arbejdspladsen, personalepolitikken, omorganiseringer, arbejdsmiljø mv., jf. KREVI (2010).

*Hvis det efter behandlingen i det relevante MED-udvalg ikke lykkes at gennemføre reduktionen i det pågældende område, går sagen videre til direktøren, som undersøger muligheden for omplacering til andre relevante områder i sektoren eller hele direktørområdet.*

*Hvis det ikke lykkes at finde omplaceringsmulighed inden for direktørområdet, sender direktøren for forvaltningen sagen videre til HR, Personale & Udvikling, der er ansvarlig for at koordinere undersøgelsen af mulighederne for omplacering i hele Esbjerg Kommune. Ved ensidig omplacering til andet arbejde internt ved kommunen fastfryses hidtidig løn, indtil lønnen matcher niveauet for stillingstypen.*

*Er det efter gennemførelsen af denne procedure nødvendigt at afskedige medarbejdere, orienterer ledelsen den pågældende medarbejder og BUPL tillidsrepræsentanten om gennemførelse af reduktionen.*

*Formel afskedigelsesprocedure indledes med samtidig orientering om jobbank.*

*Efter proceduren er afsluttet, orienteres det relevante MED-udvalg på det først-kommende ordinære møde.*

Det er vigtigt her at understrege, at der mellem kommunerne kan være forskelle i hvordan MED-udvalgene arbejder. Men på møderne skal konsekvenserne af besparelsen drøftes, herunder mulige alternativer som omplacering, frivillig fratræden, naturlig afgang mv. og forløbet frem til afskedigelserne, jf. ovenstående citat.

Ifølge de adspurgte afskedigede medlemmer er det kun 24 %, der har kendskab til, at deres afskedigelse – som en del af en samlet medarbejderreduktion – er blevet behandlet i samarbejdsudvalg eller i MED-udvalget. Dette understøttes af interview, hvor flere medlemmer forklarer, at de ikke kender til MED-udvalgets eksistens og/eller funktion. Det har dog i nogle kommuner, ifølge afskedigede medlemmer af BUPL, været muligt at tilkendegive sin mening med hensyn til fastholdelsestiltag på afholdte stormøder.

Hensynet til at undgå unødvendige bekymringer hos de ansatte pædagoger kan være en årsag til, at lederne ikke orienterer om SU/MED-udvalget. Hos nogle ledere med denne opfattelse anses det for en ledelsesopgave at gennemføre besparelser, og det vil ifølge dem ikke tjene til pædagogernes bedste at have viden om drøftelserne i udvalget. Denne holdning kan dog ifølge interviewede medføre spekulation, da medarbejderne ikke får kendskab til forløbet for afskedigelser, herunder overvejelser om fastholdelsestiltag.

I udvalgene sidder, ud over repræsentanter for ledere, også medarbejdernes BUPL tillidsrepræsentant og sikkerhedsrepræsentant. Informanter fra BUPL fagforening ser sidstnævnte personer som fagforeningens repræsentanter og som katalysatorer for inddragelse af fagforeningens ønsker i SU/MED-udvalgets drøftelser. BUPL fagforening kan, via BUPL tillidsrepræsentanten, være med til at sikre, at alle fastholdelsestiltag er forsøgt og have indflydelse på udfaldet af en besparelse ved at påpege alternative muligheder til afskedigelse. Dette kræver kvalificerede BUPL tillidsrepræsentanter, der er bekendte med muligheder for fast-

holdelse, men som også kender til pædagogernes holdning til eksempelvis en kollektiv time-reduktion, omplacering mv. Fra både interviewede medlemmer og repræsentanter for BUPL fagforening, er der et ønske om en generel opkvalificering af BUPL tillidsrepræsentanter, så de i højere grad kan varetage pædagogernes interesser i forbindelse med afskedigelser på grund af arbejdsmangel og standse konflikter på arbejdspladsen, inden de udvikler sig.

Det må vurderes, at der ligger et stort potentiale i at øge kommunikationen mellem fagforeningen og BUPL tillidsrepræsentanten, således at BUPL fagforening tidligere i processen bliver informeret om påtænkte besparelser. BUPL fagforening har derved mulighed for at indgå som en aktiv part i forhandlingerne med kommunen. Det betyder også, at BUPL fagforeningen tidligere i forløbet frem mod afskedigelse kan tage kontakt til medlemmer med henblik på at yde støtte frem for den nuværende situation, hvor det ser ud til, at BUPL fagforening oftest først bliver informeret om afskedigelser ved modtagelse af sindetskrivelse, eller når medlemmets henvender sig. Medlemmerne giver generelt udtryk for, at de gerne ser fagforeningen være til stede tidligere i processen. I "Medarbejdernes indflydelse skal styrkes" af Caraker, Jørgensen & Madsen (2012), ses blandt medlemmerne af FTF, herunder BUPL, et generelt udbredt ønske om, at medlemmernes inddragelse styrkes på arbejdspladserne. Samlet peger dette på, at der i forbindelse med afskedigelser på grund af arbejdsmangel, kan være behov for: tidligere inddragelse, bedre kvalificering af tillidsrepræsentanten og information til medlemmer, bl.a. om MED's eksistens og rolle.

### 4.3 Kriterier for afskedigelse

Vi skal her se nærmere på, i hvilket omfang der udarbejdes overordnede kriterier for afskedigelser og i givet fald på, hvilken sammenhæng der er mellem disse kriterier og de enkeltpersoner, der varsles afskediget.

#### **De overordnede kriterier for afskedigelse**

Når en institution står over for nedskæringer og forsøg på alternative besparelser, ikke har kunnet modvirke afskedigelse af personale, er næste fase at udarbejde de overordnede kriterier for, hvilke faglige grupper eller profiler, der mangler arbejde til. Kriterierne kan gå på fleksibilitet, fagligt niveau, institutionsdrift mv. MED-udvalget skal inddrages og være med til at træffe beslutninger herom, hvilket giver både BUPL fagforening og pædagogerne indirekte indflydelse herpå via BUPL tillidsrepræsentanten. Som tidligere nævnt er der mod forventning ingen af vore interviewpersoner, der har haft kendskab til processen om afskedigelsesager på grund af arbejdsmangel i MED-udvalget, og derfor foreligger ingen udsagn om dette i undersøgelsen.

I sidste ende er kriterierne og afskedigelserne en beslutning på ledelses- eller bestyrelsesniveau. Pædagoger har oplevet, at de overordnede saglige kriterier, der skal lægges til grund for afskedigelserne, spænder fra meget bredt definerede og kan være "ingen og alle" til snævert definerede, hvor senere afskedigede pædagoger ikke har været i tvivl om, at de stod overfor en fyring.

Der er eksempler på, at kriterierne for udvælgelse offentliggøres sent i forløbet, eksempelvis umiddelbart inden afskedigelsen eller ved sindetskrivelsen. Dette hænger sammen med ledernes sene udmelding om afskedigelser, der kan ligge blot en uge eller tættere på den egentlige udvælgelse. Nogle ledere beretter i den forbindelse, at de ikke ønsker en længere periode med utryghed og dårligt arbejdsmiljø og derfor venter med at offentliggøre deres beslutning om, at der skal ske nedskæringer, og hvem der i den forbindelse skal afskediges.

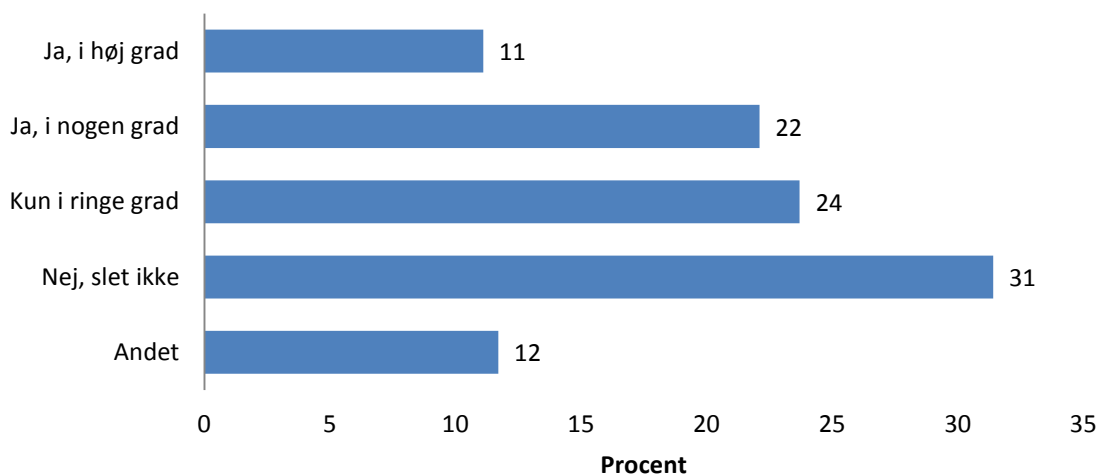
### **Sammenhængen mellem de overordnede kriterier og dem, der varsles afskediget**

Ved en påtænkt afskedigelse skal arbejdsgiver sende en sindetskrivelse til den enkelte medarbejder, hvori der redegøres for baggrunden for den påtænkte afskedigelse. Den ansatte gives herefter en frist til at kommentere den påtænkte afsked, hvilket foregår ved partshøring.

BUPL fagforening ønsker – ifølge interview – selv at sikre, at der er en klar argumentation fra overordnede kriterier til de enkeltpersoner, man ønsker at afskedige, men beretter samtidig om manglende individuelle begrundelser for afskedigelser. Institutionerne/arbejdsgiver henholder sig ifølge interviewpersoner fra BUPL fagforening undertiden til domspraksis, hvoraf det fremgår, at der ikke skal gives en *personlig* individuel begrundelse i forhold til udvælgelse af en medarbejder til afskedigelse. Ifølge interview med BUPL fagforening oplyser ledelsen den påtænkte afskedigede medarbejder, hvilke fastlagte, faglige kompetencer, der fokuseres på, men ikke hvordan de er anvendt i forhold til den enkelte. Dette bekræftes af medlemmerne, der ofte kun modtager en *saglig begrundelse*. En *personlig* individuel begrundelse kan eventuelt modtages ved begæring, men som tidligere nævnt, er det ikke et krav, der er pligt til at imødekomme ifølge reglerne. I den gennemførte spørgeskemaundersøgelse har to tredjedele af de afskedigede dog modtaget, hvad de opfatter som en individuel begrundelse. Denne uoverensstemmelse kan hænge sammen med, at der er forskellige opfattelser af, hvad en individuel begrundelse omfatter. For nogle er det et spørgsmål om klare objektive kriterier, jf. ovenfor. For andre er det et spørgsmål om, hvorvidt afskedigelsen begrundes i specifikke personlige forhold og ikke ud fra objektive kriterier.

Når medlemmerne bliver spurgt om, hvorvidt de mener, at *afskedigelsen har været sagligt begrundet*, er der over 50 %, der finder, at den slet ikke har været det eller kun i ringe grad, jf. figur 4.1. Cirka hver tredje finder, at den i høj grad eller i nogen grad har været det.

**Figur 4.1 Har afskedigelsen efter din vurdering været sagligt begrundet? (n=630)**

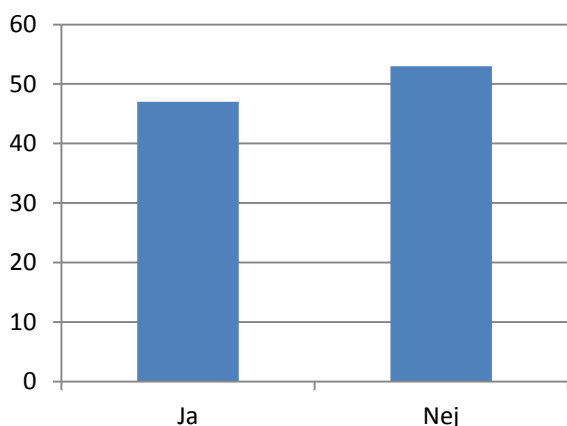


Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

Anm.: "n" angiver, hvor mange respondenter figuren er baseret på. Denne anmærkning gælder også for de følgende figurer.

Hvorvidt det er hensigtsmæssigt at tilbyde medarbejderne en uddybende samtale med henblik på en afklaring af udvælgelsen, er der delte meninger om. En positiv effekt af en uddybende samtale omkring processen af afskedigelsesforløbet kan være at undgå spekulationer hos den afskedigede om, hvorvidt der har været andre grunde til fyringer som eksempelvis uoverensstemmelser med lederen, sygdom mv. I figur 4.2 fremgår andelen af medlemmer, der angiver, at der i forbindelse med deres afskedigelse har været andre årsager end arbejdsmangel. Det mener knap halvdelen, at der har været.

**Tabel 4.2 Andel, der angiver, at de tror, at der har været andre årsager ud over arbejdsmangel til, at de er blevet afskediget, (n = 659)**



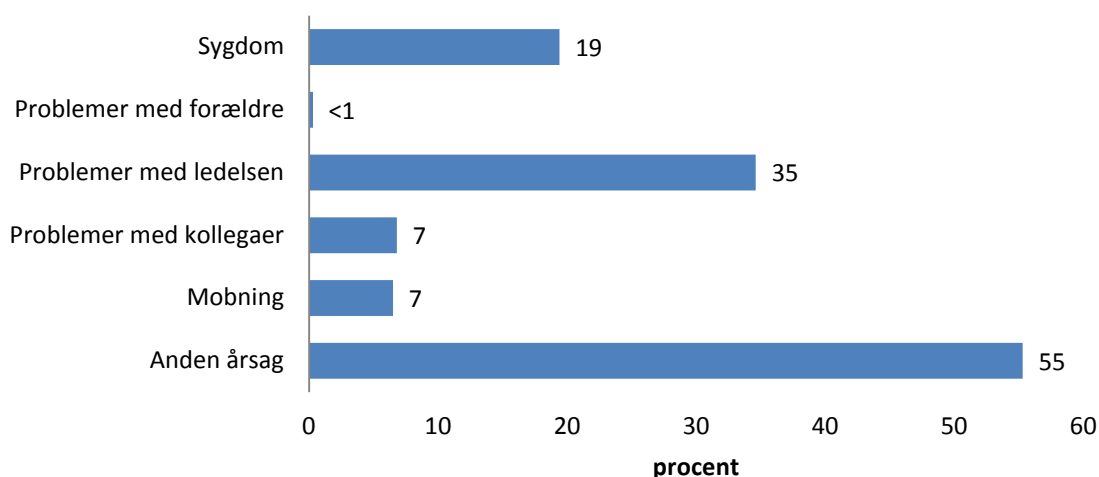
Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

Ifølge interview giver flere udtryk for, at et krav til ledelsen om at fastlægge og tydeliggøre baggrunden og de overordnede kriterier for afskedigelser på grund af arbejdsmangel, kan mindske risikoen for, at afskedigelser på grund af arbejdsmangel, først og fremmest rammer medarbejdere, som ledelsen ud fra personlige træk ønsker at skille sig af med.

I figur 4.3 vises, i hvilket omfang de afskedigede medlemmer mener, at der har været andre årsager til afskedigelsen end mangel på arbejdskraft. Hele 19 % af dem, der mener, at der har været andre årsager, mener selv, at sygdom har spillet en rolle. Dette peger på, at medarbejdere med mere eller mindre sygefravær eller nedsat funktionsevne bliver afskediget med henvisning til mangel på arbejde. I FTF (2012b) peges der på, at netop på grund af risikoen for at blive ledig, kan der være en sammenhæng mellem denne og psykisk sygdom.

Hele 55 % har angivet "anden årsag". Der er her stor spredning i, hvilke andre årsager respondenterne har angivet, men det kan nævnes, at "alder", "leder brød sig ikke om mig" og "dårlig ledelse" er nogle af dem, der forekommer flere gange.

#### 4.3 Andel, der, ud over arbejdsmangel, tror, der har været andre årsager til afskedigelsen (n=309)



Anm.: Respondenten har kunnet sætte flere kryds. Derfor summer tallene til mere end 100 %.

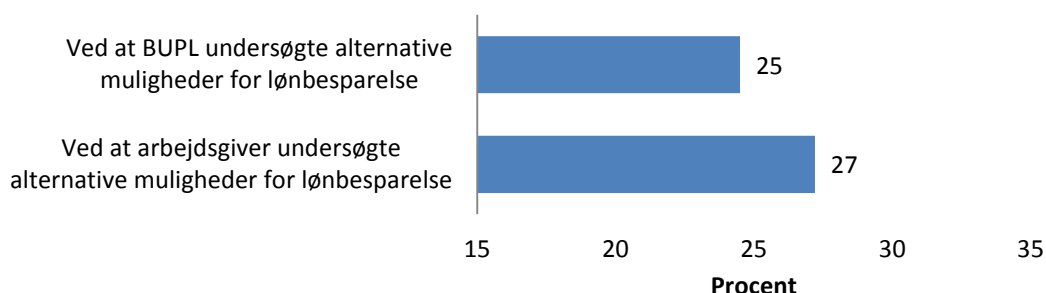
Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

En mulig grund til, at ledere gerne holder sig til den saglige begrundelse som fx "faldende børnetal" er en opfattelse af, at en uddybende samtale kan skade den afskedigede yderligere. En individuel begrundelse kan skabe fokus omkring negative aspekter hos den afskedigede, som har medført, at pågældende blev udpeget. Lederne påpeger, at de afskedigede medlemmer kan benytte HR-medarbejderne i kommunen til at bearbejde et eventuel chok ved en afskedigelse, og lederne kan i højere grad benytte MUS-samtaler til at forklare den enkelte om dennes styrker og svagheder. I hvilket omfang HR-afdelingen bruges i forbindelse med afskedigelser vides ikke, da de adspurgte medlemmer i undersøgelsen ikke nævner at have erfaring med dette tiltag. Det er således ikke alle afskedigede, der får dette tilbud.

#### 4.4 Begrundelse for besparelser og undersøgelse af alternative lønbesparelser

Arbejdsgiver er som sagt pligtig til at undersøge alternative lønbesparelser, inden skridtet tages om afskedigelse. Men ifølge de afskedigede medlemmer selv, sker det yderst sjældent. Det er således kun 27 % af de adspurgte afskedigede medlemmer, der er bekendt med, at arbejdsgiver har undersøgt mulighederne for naturlig afgang, senior- og frivillige fratrædelsesordninger, deltidsbeskæftigelse, reduktion af over- og merarbejde mv., jf. figur 4.4. 25 % giver udtryk for, at BUPL fagforening bidrog til at undersøge alternative muligheder for lønbesparelser.

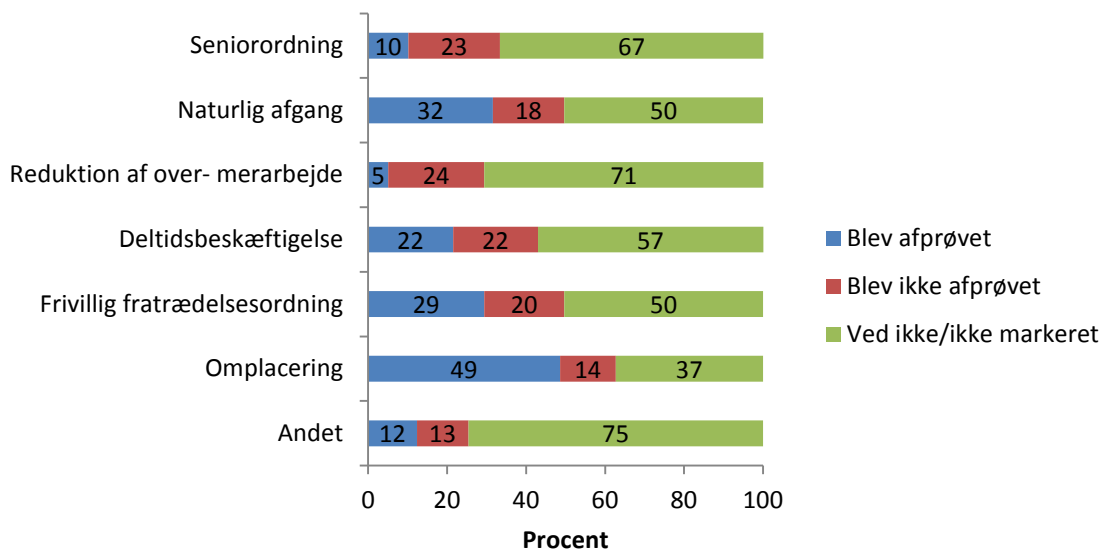
**Figur 4.4 Blev alternative muligheder for lønbesparelse undersøgt? (n=551-607)**



Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

Blandt dem, der siger, at arbejdsgiver har undersøgt disse alternativer, er det omplacering og naturlig afgang, der er de mest udbredte jf. figur 4.5.

**Figur 4.5 Hvilke muligheder blev afprøvet af arbejdsgiver? (n=177, dvs., dem der ved, at noget blev afprøvet)**

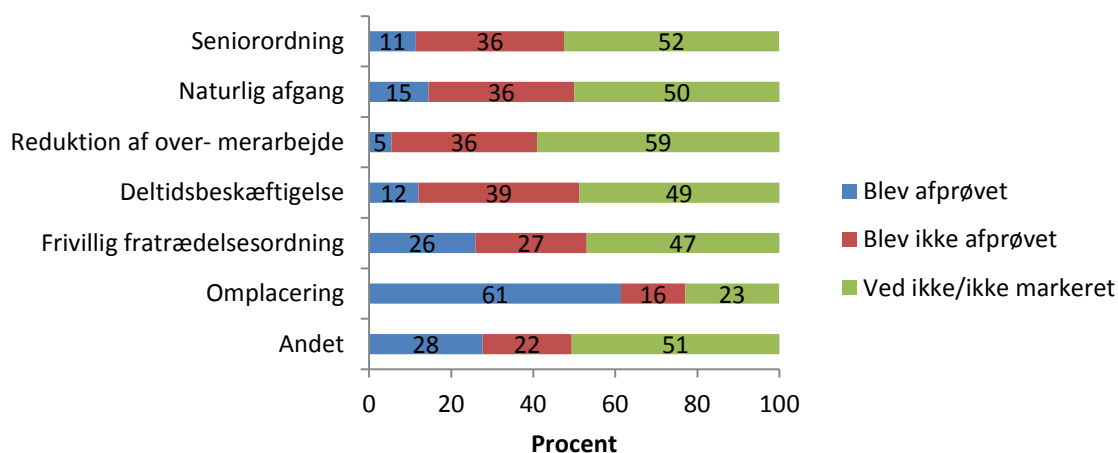


Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

At medlemmet ikke er bekendt med, at der eventuelt er foretaget overvejelser om alternativer, kan være begrundet i, at disse processer foregår på et overordnet plan og er en del af det formaliserede forhandlingssystem, som det enkelte medlem ikke nødvendigvis er bekendt med. Blandt andet også fordi sådanne processer i givet fald – hvis de finder sted – går forud for afskedigelsen af den enkelte. Den enkelte vil således ofte være i den situation, at eventuelle undersøgelser af alternativer til afskedigelse er gennemført før BUPL-medlemmet modtager besked om, at vedkommende planlægges fyret.

Men i disse forudgående faser, hvor alternativer i givet fald skal undersøges, kunne det forventes, at BUPL fagforening blev involveret via BUPL tillidsrepræsentanten. Såfremt en given arbejdsplads eller kommune står over for at ville afskedige BUPL-medlemmer på grund af arbejdsmangel, vil BUPL fagforening i mange tilfælde være motiveret for at orientere deres medlemmer om den planlagte personalereduktion for herigennem at få medlemmernes aktive medvirken, herunder til at pege på alternative muligheder for lønbesparelser. Det er derfor i spørgeskemaundersøgelsen til afskedigede medlemmer søgt belyst, i hvilket omfang medlemmerne har viden om, at BUPL fagforening undersøgte alternative muligheder for lønbesparelser, hvilket kun hvert fjerde af medlemmerne som sagt angiver, jf. figur 4.4. Hvilke alternative muligheder for lønbesparelser fagforeningen har undersøgt efter medlemmernes opfattelse fremgår af figur 4.6.

**Figur 4.6 Hvilke muligheder blev afprøvet af BUPL? (n=166, dvs., dem der ved, at noget blev afprøvet)**



Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

Også her drejer det sig først og fremmest om omplacering (61 %) og frivillig fratrædelsesordning (26 %).

Også når vi ser på, om BUPL fagforening har undersøgt alternative lønbesparelser, ser vi altså, at kun få medlemmer er bekendt med, at det er undersøgt. Øvrige medlemmer må antages at have den opfattelse, at de alternative muligheder til lønbesparelser ikke er undersøgt

af fagforeningen. Det ser således ikke ud til, at BUPL fagforening i forbindelse med reduktioner af medarbejderstaben gennem medlemmernes aktive involvering forsøger at pege på alternative besparelser. Forholder det sig på denne måde, kan der være en tendens til, at afskedigelser på grund af arbejdsmangel bliver oplevet som udtryk for individuelle utilstrækkeligheder frem for et resultat af strukturelle ændringer på det pædagogiske arbejdsmarked. Konsekvensen kan eventuelt være psykiske lidelser, jf. FTF (2012b) og manglende tro på egne evner i forhold til at kunne opnå nyt job. I projekt "Psykosocialt arbejdsmiljø, psykisk helbred og arbejdsevne" (Rugulies m.fl. 2011) påvises ligeledes, at usikkerhed om jobbet påvirker helbredet, særlig for personer, der tidligere har været ledige, se Rugulies m.fl. (2010).

### **Hvordan ser arbejdsgiverne på de alternative lønbesparelser?**

For alle tre interviewede områdeledere – arbejdsgiverne – er nedskæringer som følge af økonomiske udfordringer en realitet, de har beskæftiget sig med. Besparelserne forsøges så vidt muligt imødegået, uden at det får konsekvenser i form af afskedigelser. Lederne bruger den administrative frihed, de har til rådighed, og afskedigelser kan fx undgås eller reduceres ved at indskrive flere børn i institutionen efter godkendelse fra kommunen. Det fremgår således på tværs og uafhængigt i de tre lederinterview, at de ser omstruktureringerne som en klar fordel i relation til at undgå afskedigelser som følge af budgetbesparelser. Det kan derimod være vanskeligt at imødegå afskedigelser ved faldende børnetal i kommunen som helhed. Dette er således aktuelt i kommuner med mangel på institutionspladser, hvor antallet af børn ikke overstiger det anbefalede. Den forholdsvis nye struktur, hvor institutionerne er placeret i klynger/områder, betyder, at områdelederne disponerer over et større antal medarbejdere. Den enkelte medarbejder er ansat i en klynge/område og ikke i en isoleret enhed. Ved mangel på arbejdskraft, fx ved akut opstået sygdom, kan lederen undgå udgifter til vikarer og i stedet benytte en medarbejder fra en anden institution i klyngen.

### **Hvordan ser BUPL fagforening på de alternative lønbesparelser?**

Ifølge interview er der forskelle mellem kommunerne med hensyn til, i hvilket omfang arbejdsgiverne inddrager BUPL fagforening inden varslingen af den enkelte medarbejder. Det ser således langt fra ud til, at fagforeningen generelt inddrages i de forudgående overvejelser om afskedigelser på grund af arbejdsmangel. Men hvis der er muligheder for alternative lønbesparelser, har været oppe i MED-udvalget, vil BUPL tillidsrepræsentanten have været inddraget. I hvilket omfang denne orienterer BUPL fagforening, har vi dog ikke opnået information om. Det må vurderes, at mulighederne for alternativer til lønbesparelser, dermed mindskes. Spørgsmålet er her, om BUPL tillidsrepræsentanten har de fornødne kompetencer/er i en position, hvor de kan stille sig kritisk over for en områdeleder. Kan de ikke det, kunne de, ifølge interview med afskedigede, i stedet fungere som den instans, der kunne henlede fagforeningens opmærksomhed på forestående afskedigelser.

Det må vurderes, at BUPL fagforening – indirekte eller direkte – langt fra altid bliver inddraget i de generelle overvejelser om, hvordan man bedst realiserer givne besparelser. Det ser således ikke ud til, at de formelle samarbejdsstrukturer fungerer lige optimalt overalt i

landet. Der synes derfor behov for, at fagforeningen, hvor det ikke allerede er tilfældet, sætter målrettet ind for at bruge de formelle samarbejdsmuligheder.

## 4.5 Afskedigelsesprocessen

Vi ser i dette afsnit nærmere på arbejdsgiver, BUPL tillidsrepræsentants og BUPL fagforenings håndtering af afskedigelsen frem til endelig afskedigelse.

### **Arbejdsgivers håndtering af perioden frem til sindetskrivelse**

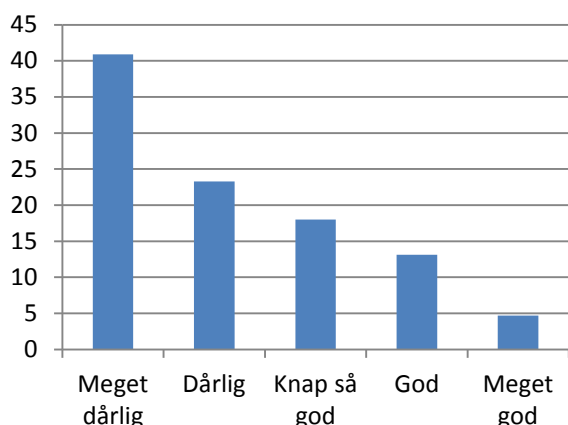
Perioden fra de påtænkte besparelser til afskedigelse af personale er karakteriseret ved meget forskellige forløb, hvad angår standardisering, varighed, gennemsigtighed og inddragelse af relevante parter. I nogle kommuner er der lavet retningslinjer for lederens håndtering af reduktion af medarbejderstaben, hvor fastholdelses/jobkonsulenter, HR-medarbejdere, coaches og psykologer stilles til rådighed for medarbejderne i perioden.

I institutioner med mange afskedigelser beretter lederne om en fast procedure for forløbet. Her gennemfører den samme person eksempelvis samtaler med de påtænkte afskedigede og fagforeningen inddrages i nogle tilfælde med henblik på at gennemføre besparelserne/afskedigelsessagerne så korrekt som muligt. Hensigten er at skabe de bedste rammer for de implicerede medarbejdere, men det kan også tænkes, at det skyldes ønsket om at handle i overensstemmelse med reglerne for afskedigelser og dermed undgå sagsanlæg.

For medlemmer, der har afskedigelsesforløb, som ikke følger en fast procedure, opleves perioden meget negativ. Information om påtænkte fyringer eller dato for afskedigelser kan komme pludselig, hvilket skaber uklarhed over situationen. Nogle medlemmer kender til besparelser, men får først oplysninger om påtænkte afskedigelser kort tid inden de effektueres. Varslingen kommer i nogle tilfælde dagen før afskedigelse, hvilket har betydning for medlemmernes undersøgelse af alternative jobmuligheder/uddannelse, og deres involvering af BUPL.

Gruppen, der har oplevet et uklart forløb udtrykker i højere grad en manglende forståelse for egen afskedigelse og opfatter den saglige begrundelse som et påskud for at afskedige på baggrund af sygdom eller konflikter med ledere. Omkring to tredjedele af de afskedigede giver da også udtryk for, at arbejdsgivernes indsats har været meget dårlig eller dårlig, jf. figur 4.7.

**Figur 4.7 Vurdering af arbejdsgivers indsats før og efter varsling af afskedigelse (n=661)**



Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

Interview med BUPL fagforening påpeger, at der skal være åbenhed og synlighed omkring besparelser. Det kan bl.a. foregå ved fremlæggelse af budget og beretninger om beslutningsprocessen. I den del kommuner er der i Hoved-MED-udvalget lavet fælles retningslinjer for nedskæringsproceduren, og hvad der kan ske efterfølgende, eksempelvis samtaler med HR eller coaching. Fagforeningen eller BUPL tillidsrepræsentant kan i den forbindelse gennemse retningslinjerne med henblik på at undersøge, hvorvidt de bliver overholdt.

### **Håndtering af perioden frem til afskedigelse hos BUPL fagforening og BUPL tillidsrepræsentant**

I beslutninger omkring besparelser og ved afskedigelser på baggrund heraf, indgår BUPL tillidsrepræsentanten som aktør og har dermed indflydelse på overvejelser om alternativer til lønbesparelser, overordnede kriterier for afskedigelser, inddragelse i og kommunikation om processen til medarbejdere og fagforening samt deltagelse i partshøringer.

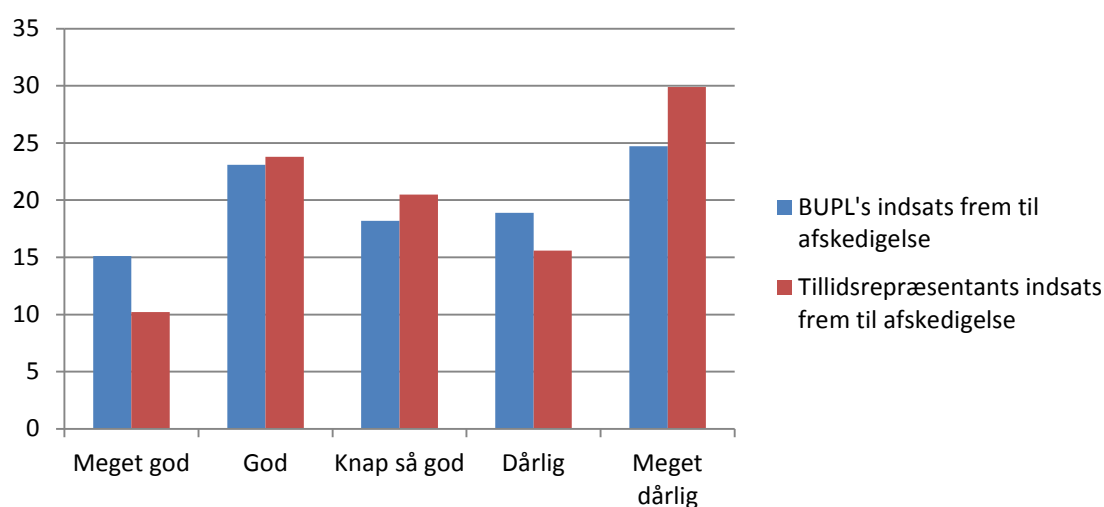
Som tidligere nævnt kender medarbejderne ikke til det arbejde, som BUPL tillidsrepræsentanterne, qua deres plads i SU-/MED-udvalget, udøver. Det peger på, at kommunikationen kan forbedres med hensyn til orientering om den løbende proces og involvering af medarbejdere og BUPL fagforening i forbindelse med løsninger i besparelsesøjemed. Hvis BUPL fagforening bliver informeret om de påtænkte besparelser, har de mulighed for at tage kontakt til de berørte medlemmer tidligere i processen for at skabe forståelse for situationen og fokus på den enkeltes muligheder.

Hvis en kommune har opsat retningslinjer for en medarbejderreduktion som følge af besparelser, kan fagforeningen eller BUPL tillidsrepræsentanten undersøge, hvorvidt proceduren er overholdt. Generelt er der fra de interviewede BUPL-medlemmer et ønske om, at fagforeningen kommer tidligere ind i processen med afskedigelser på baggrund af arbejdsmangel: "Der skal være lidt mere vagthund over det". Hermed menes, at fagforeningen skal forholde sig kritisk til afskedigelser og undersøge, om fastholdelsestiltag er forsøgt. I flere til-

fælde får medlemmer oplysninger om drøftelserne af alternativer til lønbesparelser via sinedetskrivelsen og tvivler derfor på, at alternativer er forsøgt: ”papir er taknemmeligt”.

Når medlemmerne bliver bedt om at vurdere BUPL fagforening's og BUPL tillidsrepræsentants indsats frem til afskedigelsen, er der en tendens til en mere positiv vurdering af fagforeningens indsats, jf. figur 4.8. Men det ændrer ikke på, at 44 % mener, at indsatsen fra fagforeningen har været dårlig eller meget dårlig. 38 % giver udtryk for, at den har været god eller meget god. Der ser således ud til at være en polarisering af vurderingen af indsatsen, jf. figur 4.8. De tilsvarende tal for BUPL tillidsrepræsentantens indsats er 46 og 34 %.

**Figur 4.8 Vurdering af BUPL's (n=651) og BUPL tillidsrepræsentants (n=663) indsats frem til afskedigelse**



Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

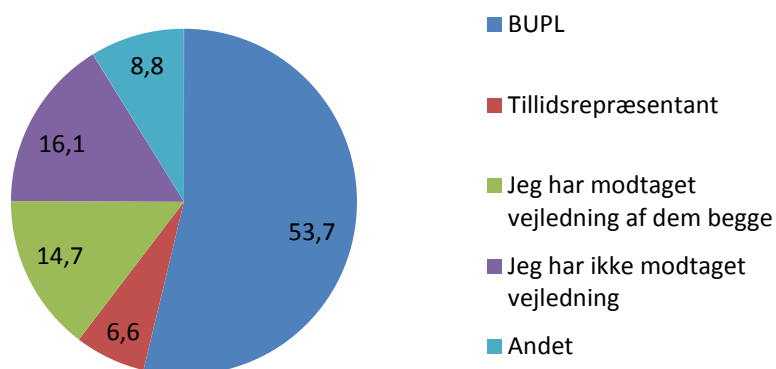
At det enkelte medlem ikke bliver inddraget i de forhandlinger, der foregår om reduktion af medarbejderstaben i den fase, hvor det endnu ikke vedrører enkeltmedarbejdere, kan ud fra en række betragtninger være hensigtsmæssigt – fx for at undgå unødige bekymringer – mens det ud fra andre betragtninger er uheldigt, jf. ovenfor. Men ved overgangen fra overordnet plan til den enkelte medarbejder, må det klart forventes, at der sker et skift med hensyn til samspillet mellem de ansatte og arbejdsgiver og mellem BUPL-medlemmet og BUPL fagforening. Vi skal derfor i næste afsnit se nærmere på, hvilken hjælp og vejledning medlemmet har modtaget i forbindelse med afskedigelsen og på, hvor tilfreds medlemmet har været med arbejdsgivers, BUPL fagforening's og BUPL tillidsrepræsentantens indsats frem til afskedigelsen.

## 4.6 Hjælp og vejledning i forbindelse med afskedigelsen

Ikke alle afskedigede oplever, at de har modtaget hjælp og vejledning i forbindelse med afskedigelsen, jf. figur 4.9. Men hvor medlemmet har modtaget vejledning, kommer denne

først og fremmest fra BUPL fagforening. Således giver hele 54 % udtryk for, at de har modtaget vejledning fra denne.

**Figur 4.9** Andel af afskedigede, der har modtaget vejledning om rettigheder i forbindelse med afskedigelsen fra BUPL fagforening og fra BUPL tillidsrepræsentant (n=633)



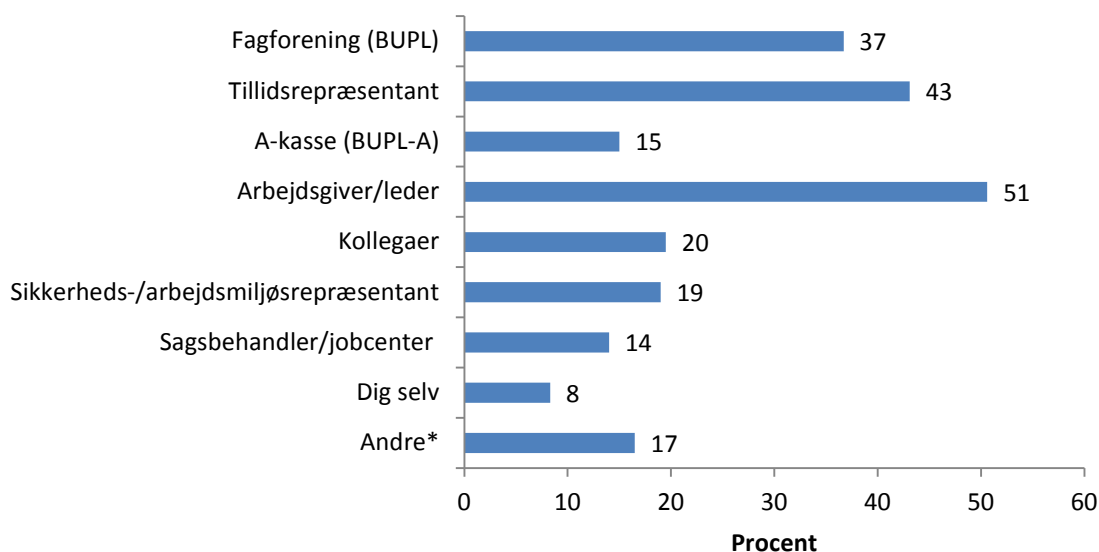
Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

Anm.: Summer til 100 %, da kun ét svar har kunnet afgives.

16 % har ingen vejledning modtaget – ifølge dem selv. Overraskende er det, at kun 7 % oplever, at de er blevet vejledt af deres BUPL tillidsrepræsentant. Det rejser igen spørgsmålet om BUPL tillidsrepræsentantens rolle i forbindelse med afskedigelsessager, og dermed hvordan denne kan/skal ændres i samspillet med BUPL fagforening. I de foretagne interview fortæller medlemmerne, at de typisk selv kontakter fagforeningen med henblik på at få støtte i forbindelse med afskedigelsen. Der er desuden eksempler på BUPL tillidsrepræsentanter, der ikke ser sig selv som kompetente til at kunne vejlede i mere komplicerede sager. Nogle henviser på den baggrund medlemmet til fagforeningen. Den manglende kompetence kan betyde, at medlemmerne i mindre grad benytter BUPL tillidsrepræsentanten. Der kan derfor være grund til at overveje, om BUPL tillidsrepræsentantens kompetencer på området skal styrkes, eller om det først og fremmest drejer sig om at sikre, at BUPL tillidsrepræsentanten i alle afskedigelsessager henviser det berørte medlem til BUPL fagforening. For det sidste taler det forhold, at BUPL tillidsrepræsentanten af mange medlemmer ikke opleves at være ensidigt på medlemmets side i afskedigelsessager.

Medlemmerne er ligeledes som en samlet vurdering blevet bedt om at give udtryk for, om der er parter i sagen, der kunne have handlet anderledes og/eller have været mere behjælpelige, jf. figur 4.10.

**Figur 4.10** Er der parter i sagen, der kunne have handlet anderledes og/eller været mere behjælpelige (n=678)



Anm.: Respondenten har kunnet sætte flere kryds. Derfor summer tallene til mere end 100 %.

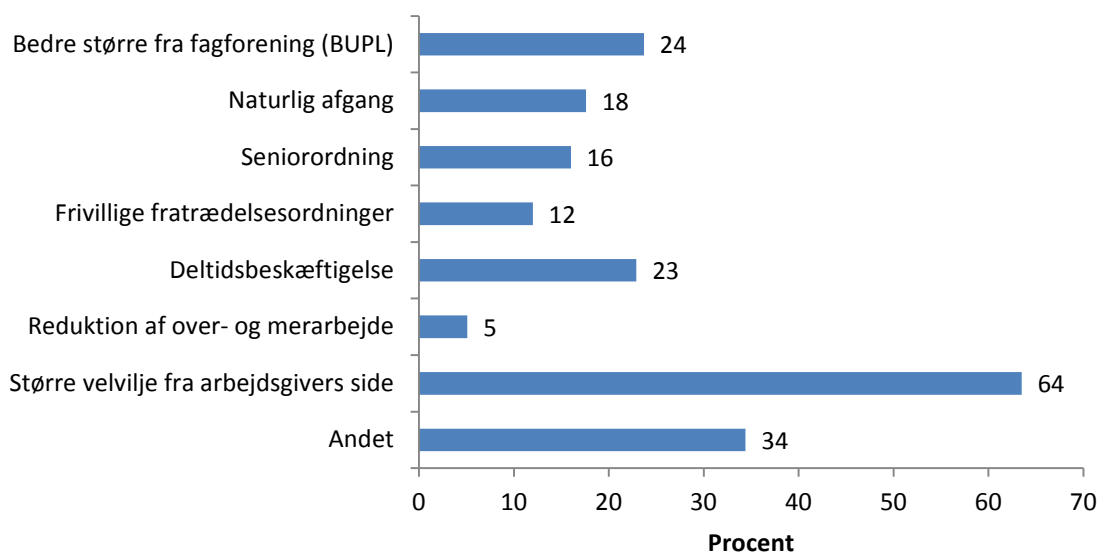
Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

Det er først og fremmest arbejdsgiverne, der mener, at de kunne have handlet anderledes i den proces, de har været igennem. Det giver godt hver anden udtryk for. Men også BUPL tillidsrepræsentanten står for skud, idet godt 40 % mener, at han eller hun kunne have handlet anderledes i forløbet eller været mere behjælpelig. På tredjepladsen kommer BUPL fagforening, som 37 % mener, kunne have spillet en mere aktiv rolle.

Et tilsvarende billede i forhold til arbejdsgiver tegner sig, når vi ser på, hvad der kunne have bidraget til at undgå afskedigelsen, jf. figur 4.11, hvor større velvilje fra arbejdsgiver er den helt dominerende faktor. Men knap hver fjerde giver udtryk for, at bedre støtte fra fagforeningen også kunne have været med at undgå afskedigelse. Og så peges der på, at deltidsbeskæftigelse, naturlig afgang og seniorordninger kunne have været brugt for at undgå afskedigelsen.

Godt en tredjedel har angivet "andet". Der er her ikke noget dominerende bud på, hvad der skulle have været gjort for at undgå afskedigelse, men "bedre ledelse", "omplacering af medarbejdere" og "mindre besparelser" forekommer flere gange som forslag.

**Figur 4.11 Hvordan kunne afskedigelsen have været undgået? (n=375, dvs. dem, der mener, at afskedigelsen kunne have været undgået)**



Anm.: Respondenten har kunnet sætte flere kryds. Derfor summer tallene til mere end 100 %.

Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

Når et medlem efter arbejdsgivers beslutning står over for afskedigelse, skal der som sagt fremsendes sindetskrivelse til BUPL fagforening. Denne procedure kendes også i andre fagforeninger. Den har bl.a. til formål at sikre, at fagforeningen får en chance for at træde støttende og vejledende til over for det enkelte medlem, inden medlemmet modtager afskedigelsesbrev. Det må derfor formodes, at alle eller næsten alle medlemmer fra denne fase i afskedigelsessagen, oplever en vejledende og støttende indsats fra deres fagforening. Lad os se på, hvilket billede der tegner sig ud fra de gennemførte interview.

BUPL fagforening kan yde vejledning og støtte gennem BUPL tillidsrepræsentanten eller via sagsbehandlere i fagforeningen, men de interviewede medlemmer benytter i højere grad sagsbehandlere i fagforeningen ved afskedigelsessager. Det skyldes bl.a. organiseringen med klyngestruktur, hvor der er tilknyttet én fællestillidsmand til flere institutioner. Den manglende daglige kontakt med de medarbejdere, der er placeret i andre institutioner kan bevirke, at fællestillidsmanden opfattes som ”langt væk” og deraf ikke er en aktør, der søges hjælp hos. En informant bemærker, at denne gerne ser en BUPL tillidsrepræsentant på hver institution.

BUPL tillidsrepræsentanten har i kraft af sit arbejde ofte en tæt kontakt til ledere på institutionerne, og dette viser sig i nogle tilfælde at have betydning for medlemmernes vurdering af BUPL tillidsrepræsentantens loyalitet. Denne betegnes i interviewene som ”ledelsens mand”, og at ”BUPL tillidsrepræsentanten sidder på lederens skrivebord”. Hjælpen fra BUPL tillidsrepræsentanten hænger i visse tilfælde sammen med den personlige relation til denne. En afskediget informant fortæller således om, at fællestillidsmanden på eget initiativ havde taget kontakt med henblik på at få ændret opsigelsespapirerne og hjælpe informanten til at få

et nyt job. Det er med den indførte klyngestruktur, jf. afsnit 2.1, her relevant at sondre mellem områdeleder og daglig leder – det vil typisk være områdelederen, som afskediger.

Medlemmerne ønsker ifølge interview med medlemmer, at BUPL fagforening stiller krav til BUPL tillidsrepræsentanternes kompetencer, men understreger samtidig eget ansvar:

*Det handler jo også om os selv. Vil jeg skrive under på, at du skal være min BUPL tillidsrepræsentant i vores institution? Hvis ikke jeg vil, så skal jeg jo ikke skrive under. Vi er også bare nødt til at starte ved os selv, fordi vi er en del af fagforeningen.*

Ifølge interview må det vurderes, at BUPL tillidsrepræsentantens ry som medarbejdernes repræsentant skal styrkes, hvis denne skal bruges i afskedigelsessammenhæng. Undersøgelsen viser, at BUPL fagforening i højere grad involveres i afskedigelsessager på grund af arbejdsmangel end BUPL tillidsrepræsentant. Ifølge interview udfordres opfattelsen af, at fagforeningen er medarbejdernes repræsentant dog af, at BUPL fagforening ligeledes er fagforening for lederne, som er dem, der ifølge de interviewede medlemmer spiller en central rolle i forbindelse med afskedigelse på grund af arbejdsmangel. Her kan det tænkes, at et tydeligere skel i betjening i forhold til de to ansættelsesområder ville kunne fremme medlemmernes opfattelse af fagforeningen som deres repræsentant.

Fagforeningen skal undersøge, hvorvidt fyringen har været lovlig, bl.a. med hensyn til forsøg på alternativer til lønbesparelser, kriterier for fyring og opsigelsesvarsel og eventuelt forhandle en opsigelsesaftale på plads. I de tilfælde, hvor et afskedigelsesforløb vurderes til ikke at være foregået i overensstemmelse med reglerne, ønsker medlemmerne, at fagforeningen indleder en sag. Det er et gennemgående ønske fra de interviewede medlemmer, at BUPL fagforening bliver involveret i afskedigelsessager tidligere end ved modtagelse af den påtænkte afskedigelse i form af sindetskrivelsen. Ved at være synlige tidligere i forløbet kan de eksempelvis vejlede om efteruddannelsesmuligheder, med henblik på at medlemmet kan kvalificere sig til at finde et andet job.

## 5 Forløbet efter afskedigelse

Efter i foregående kapitel at have belyst processen og indsatsen frem til selve afskedigelsen, skal vi i dette kapitel se nærmere på, hvilken indsats de afskedigede har modtaget, og hvordan de vurderer den lovbestedte indsats fra jobcentret og BUPL-A efter afskedigelsen.

Selvom også andre aktører kan spille en rolle – eksempelvis fagforening, personlige netværk osv., tager det valgte fokus afsæt i den lovmæssige afgrænsning, idet jobcenter og a-kasse ifølge lovgivningen har opfølgningspligten over for de ledige dagpengemodtagere.

De medlemmer af BUPL, som af arbejdsgiver er afskediget med henvisning til mangel på arbejde, står i princippet fuldt ud til rådighed på arbejdsmarkedet. Men i en række kommuner, er der etableret en praksis, hvor de ledige eksempelvis kan placeres i interne jobbanker eller omplaceringspuljer. De er kommunalt oprettet med det formål at skabe et sikkerhedsnet for de ledige, hvis deres afskedigelse er sket som følge af nedskæringer.

Fra Esbjerg Kommune – der som sagt ikke er en af undersøgelseskommunerne – hvor jobbanken er et centralt element i kommunens samlede indsats for at skabe tryghed under forandring, ses denne formulering af jobbankens formål og opgaver:

*Esbjerg Kommune har en central jobbank. Den har til formål at give opsagte og afskedigede medarbejdere en fortrinsret til at søge ledige stillinger, men er ikke en garanti for genansættelse. Det forventes at optagne i jobbanken søger ledige jobs i kommunen. Personale, der er varslet afsked som følge af personalereduktioner, indgår efter eget ønske i kommunens jobbank.*

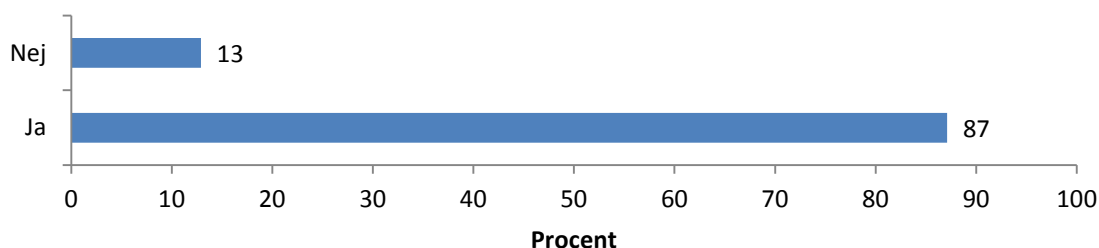
Ved at være placeret i en sådan jobbank, har den ledige forsteret til ledige stillinger på pædagogområdet, som de anses kvalificerede til. Lederne skal således forhøre sig her, hvis de har ledige stillinger eller vikariater, der skal besættes. Der er forskellige krav til at kunne placeres i jobbankerne, herunder fyringsgrundlaget og en nærmere fastsat periode, der kan variere mellem kommuner med sådanne aftaler.

Lad os starte med at se på, hvor mange af de afskedigede, der ønsker at få et nyt arbejde som pædagog eller andet job og på, fra hvem man har modtaget hvilken støtte.

### 5.1 Støtte til at finde nyt job

Hovedparten af de afskedigede ønsker at finde et nyt job som pædagog, jf. figur 5.1. Kun 13 % ønsker andet job.

**Figur 5.1** Har du efter afskedigelsen ønsket at få et nyt job som pædagog (n=657)

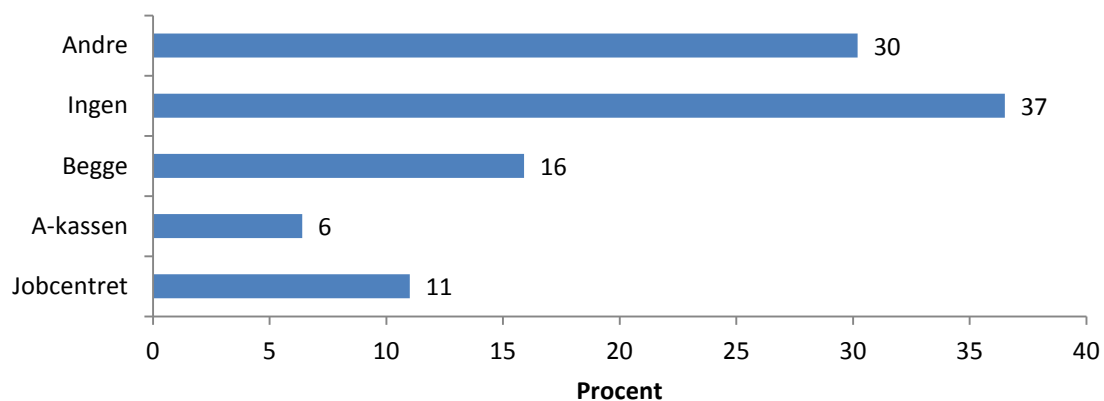


Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

Som det fremgår, ønsker ca. hver 8. svarende til 13 % ikke at få et nyt job som pædagog. Hele 87 % vil til gengæld gerne have et nyt job som pædagog. Godt 30 % har set sig om efter en anden type job (ikke vist). Nogle har således både set efter job som pædagog og anden type job. Det samme billede tegner sig for de interviewede medlemmer, hvor også de medlemmer, der har oplevet et ubehageligt afskedigelsesforløb, stadig ønsker at være i pædagogfaget.

Ser vi på, hvem der har ydet den ledige hjælp efter afskedigelsen, fremgår det af figur 5.2., at såvel blandt dem, som søger nyt job som pædagog, og blandt dem, der søger anden type job, oplever mange, at de ingen hjælp har fået. Det gælder mest udpræget blandt dem, der søger anden type job, hvilket må antages at hænge sammen med, at de i forhold til anden type job har færre i netværket at få hjælp hos. Men netop blandt dem der søger anden type job, vurderes det, at jobcentret og a-kassen kunne være centrale instanser for hjælp. Kun omkring hver femte (20 %) giver udtryk for, at de har fået hjælpen enten hos jobcentret, a-kassen eller begge, med a-kassen som den, der betyder mindst. Blandt dem, der søger job som pædagog, er den tilsvarende andel omkring hver tredje. Men også her spiller a-kassen den mindste rolle, hvilket bl.a. hænger sammen med rollefordelingen mellem a-kasse og jobcenter, jf. afsnit 2.3. Til gengæld spiller "andre" her en væsentlig rolle (30 %). Hos de interviewede medlemmer er det ligeledes jobcentret, der har ydet størst støtte i forbindelse med jobsøgningen. Af andre aktører nævnes fællestillidsmanden eller chefen for jobbanken, hvor det personlige engagement har stor betydning for medlemmets chance for at få et nyt job.

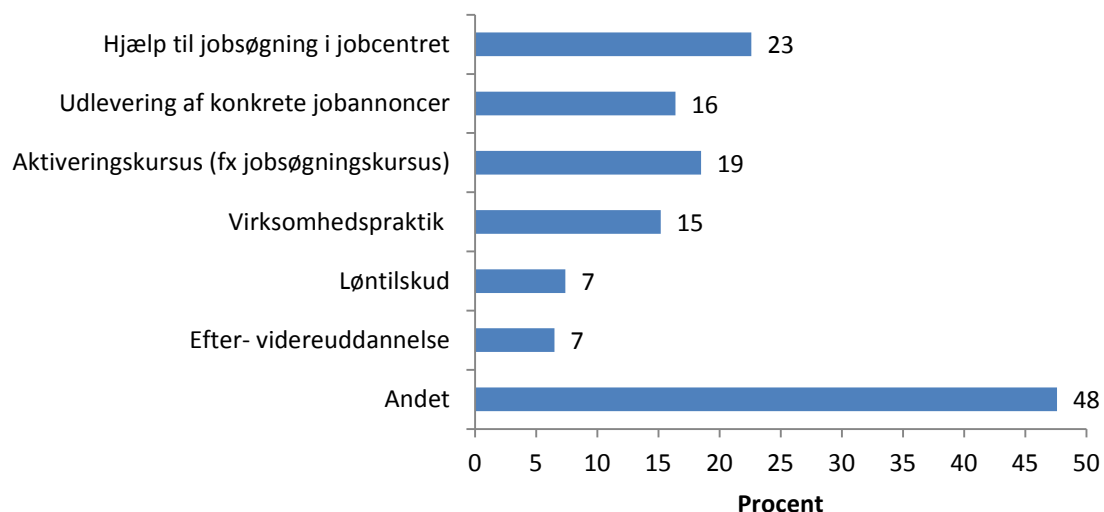
**Figur 5.2 Har du modtaget hjælp til at fortsætte som pædagog? (n=537)**



Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

Ser vi på, hvilken type hjælp de ledige BUPL-medlemmer modtog, jf. tabel 5.3, dominerer hjælp i jobcentret til jobsøgning og aktiveringskursus blandt dem, der søger job som pædagog. Kun få, 7 %, har fået tilbud om at opkvalificere sig på det pædagogiske felt. Hjælp i form af "andet" er den indsats, der fylder mest. Selvom der ikke er noget klart mønster i, hvad denne omfatter, ses jobbank, omplacering og mig selv/ingen hjælp som typer af hjælp, de afskedigede angiver at have modtaget med jobbanken som den vigtigste.

**Figur 5.3 Hvilken form for hjælp modtog du? (n=336, dvs. dem, der har modtaget hjælp)**

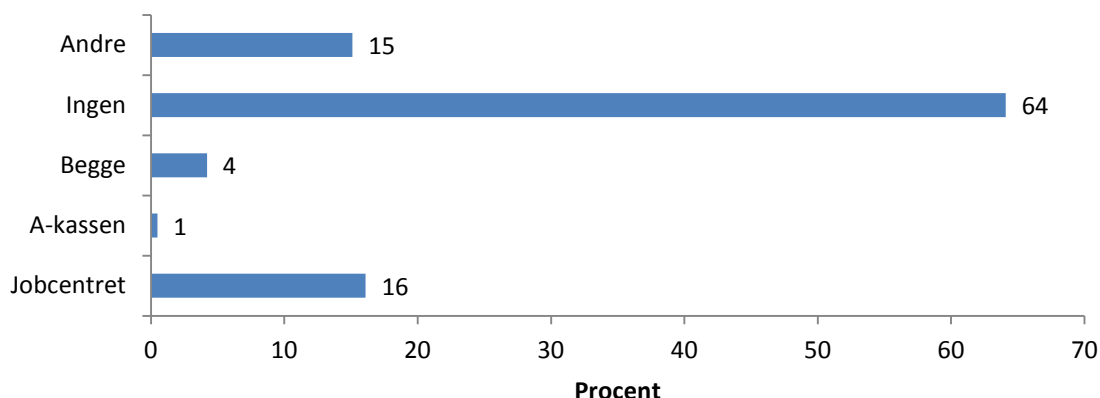


Anm.: Respondenten har kunnet sætte flere kryds. Derfor summer tallene til mere end 100 %.

Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

Ser vi på gruppen af ledige BUPL-medlemmer, der har ønsket anden type job (192 personer), er profilen med hensyn til, om man har modtaget hjælp, jf. figur 5.4 temmelig forskellig fra den vi ser, når det drejer sig om nyt job som pædagog, jf. figur 5.2.

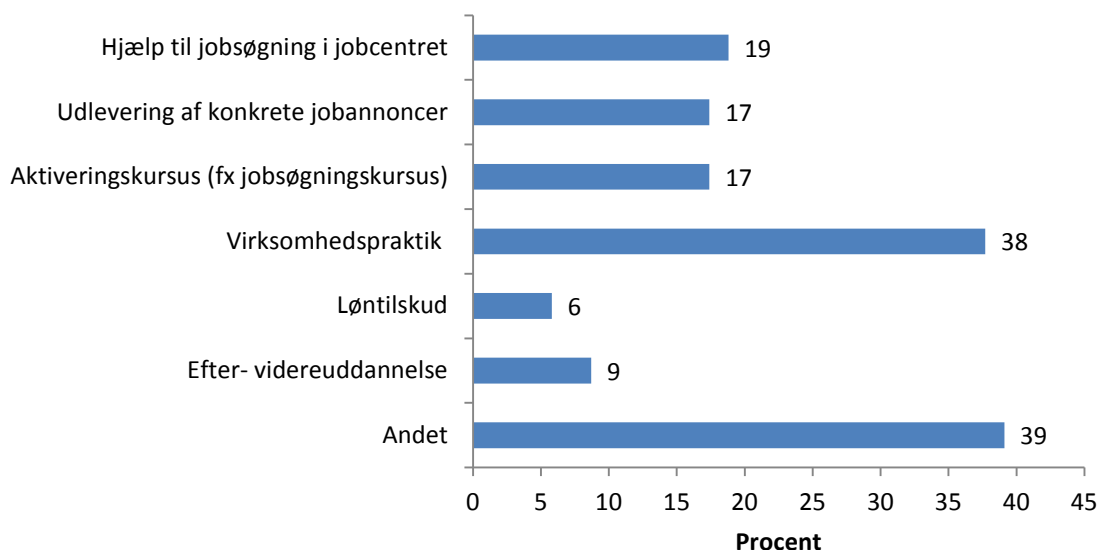
**Figur 5.4 Hvem har du modtaget hjælp fra til at fortsætte i anden type job (n=192)**



Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

En meget stor gruppe har ingen hjælp fået og a-kassen spiller ingen rolle for dem der søger andet job, dvs. søger væk fra det pædagogiske arbejdsmarked. Set i lyset af den betydelige ledighed blandt pædagoger kan det undre, at a-kassen ikke i højere grad bedes om støtte eller giver hjælp i denne proces, hvad enten den ledige søger job som pædagog eller søger andet arbejde.

**Figur 5.5 Hvilken form for hjælp modtog du til at finde en anden type job? (n=69)**



Anm.: Respondenten har kunnet sætte flere kryds. Derfor summer tallene til mere end 100 %.

Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

Sammenlignet med den hjælp, som de, der søger job som pædagog, har fået, er det markant, at de, der søger anden type job, i langt højere grad har fået hjælp i forbindelse med virksomhedspraktik, jf. figur 5.5. 39 % har markeret anden form for hjælp, men kun meget få har angivet hvilken, og det er derfor ikke relevant at nævne, hvilke det drejer sig om.

For de medlemmer, der har haft kontakt til jobcentret, er det karakteristisk, at de har været tilfredse med den indsats, de har fået, men at der er mulighed for at få yderligere hjælp, hvis de i højere grad selv tager kontakt. I de tilfælde, hvor medlemmerne har spørgsmål, er jobcentrene ifølge de interviewede medlemmer imødekommende og yder den ekstra indsats, der efterlyses.

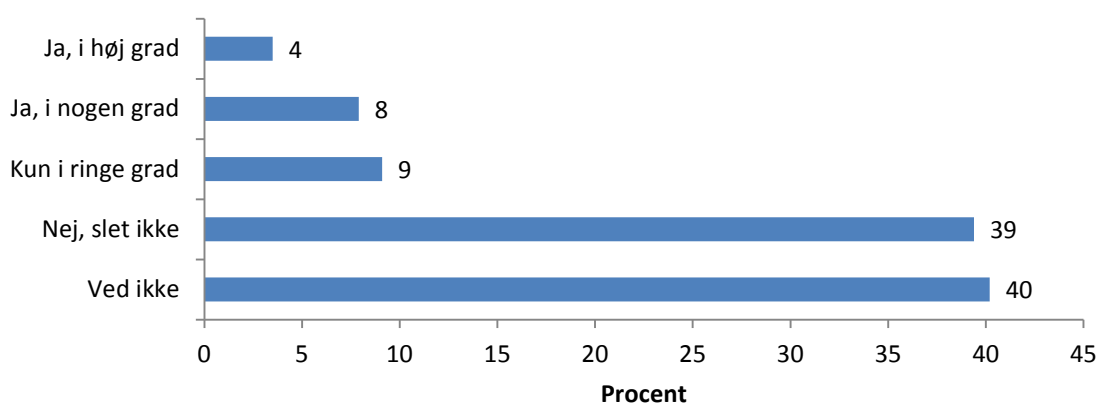
## 5.2 Samarbejde mellem jobcenter og BUPL-A

Samarbejde mellem BUPL-A og jobcentret kan være afgørende for en succesfuld indsats over for de ledige BUPL-medlemmer. En BUPL-A-medarbejder formulerer det således:

*A-kassen vejleder den ledige i reglerne for ledige. Da den ledige også får informationer fra jobcentret, vil der være grobund for et samarbejde, så den ledige ikke bliver forvirret, får dobbeltinformation. De to aktører (jobcenter, a-kasse) kommer med hver deres agenda, og for at samarbejdet skal kunne lykkes, skal disse agendaer blive til en helhed og blive den samme. De har alle målet at få den ledige i job og dermed blive selvforsørgende, men metoder og opfattelser af hvordan er forskellige.*

Vi har derfor i spørgeskemaundersøgelsen spurgt, om det er de lediges opfattelse, at der har været et sådant samarbejde, jf. figur 5.6.

**Figur 5.6** Andel, der angiver, i hvilken grad BUPL-A og jobcentret har samarbejdet om din ledighed efter afskedigelsen (n=635)

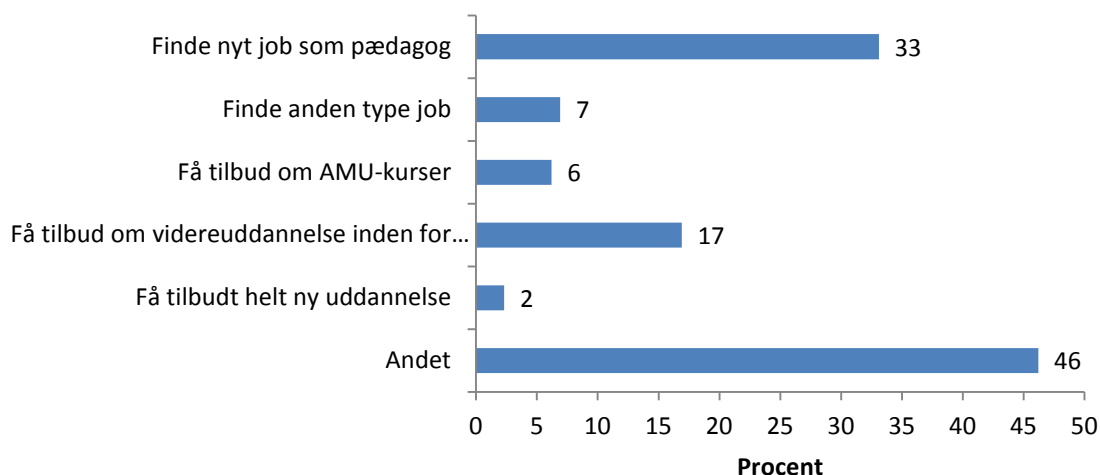


Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

Som det fremgår, er det forholdsvis få medlemmer, der vurderer, at der har været et samarbejde mellem BUPL-A og jobcentret i forhold til indsatsen over for den ledige. Medlemmerne forklarer, at de to instansers samarbejde kan være svært gennemskueligt, og at der forekommer dobbeltinformation. Regelgrundlaget forklarer en del af dobbeltinformationen: Som ledig dagpengemodtager har man pligt til både at møde i jobcentret og i a-kassen hver tredje måned. Dette er et lovkrav i forhold til rådighedsvurderingen. Begge enheder skal bl.a. jobformidle. Der er formelt ingen koordinering imellem jobcenter og a-kasse på dette punkt, idet det er tale om to helt uafhængige enheder både organisatorisk og juridisk.<sup>5</sup> For den ledige er det sikkert uklart, at jobcenter og a-kasse har hver deres pligter, og dette er formentlig årsagen til, at den ledige kan opleve det som uforståeligt og som "meningsløs" mangel på koordinering. Der ser ud til at være behov for, at de ledige bliver målrettet orienteret om rollefordeling og samarbejdsrelationer mellem BUPL-A og jobcenter.

Blandt de få (130), der har viden om og har oplevet et samarbejde mellem BUPL-A og jobcentret, viser figur 5.7. på hvilke områder de opfatter, der har været samarbejdet.

**Figur 5.7 På hvilke områder oplever du, at du har haft udbytte af samarbejdet mellem BUPL-A og jobcentret i din kommune? (n=130)**



Anm.: Respondenten har kunnet sætte flere kryds. Derfor summer tallene til mere end 100 %.

Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

Som det kunne forventes har samarbejdet først og fremmest drejet sig om det helt basale, nemlig at finde et nyt job. Og her er det jo et job som pædagog, de fleste af de ledige medlemmer søger efter. Men en del vurderer også, at deres udbytte af samarbejdet mellem BUPL-A og kommunens jobcenter har medvirket til, at de har fået tilbud om videreuddannelse inden for pædagogområdet. Det er dog på andre områder, 46 %, at flest angiver, at der har været udbytte af samarbejdet. Men når der ses nærmere på, hvad respondenterne har angivet

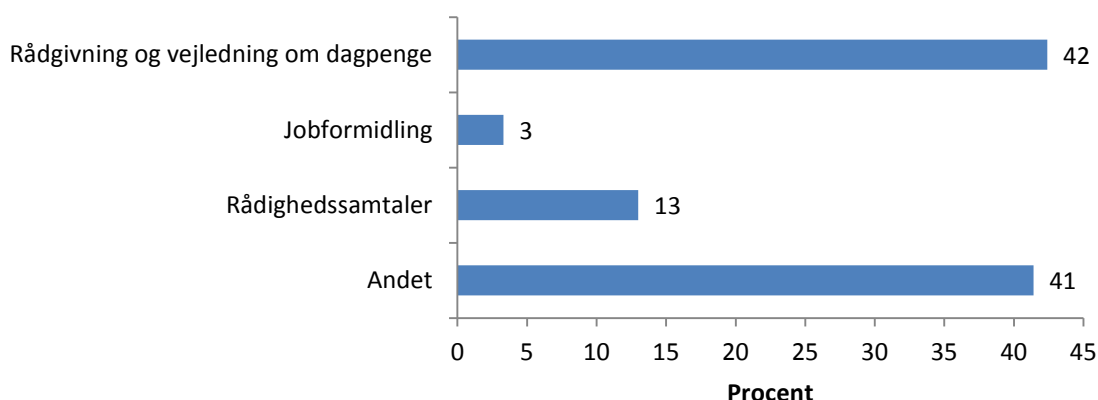
<sup>5</sup> Se nærmere: <http://www.ftf-a.dk/a-kasse-regler/dagpenge/pligter-som-ledig/>

under "andet", er det mest markante "ingen" udbytte. Det ser således ikke ud til, at ret mange afskedigede medlemmer oplever udbytte af et eventuelt samarbejde.

### 5.3 Hvilke tilbud har medlemmet fået, og hvordan vurderes de?

I dette afsnit skal vi se nærmere på, hvilken indsats medlemmet har fået efter afskedigelsen fra BUPL-A, jf. figur 5.8, og hvordan indsatsen vurderes, jf. figur 5.9.

**Figur 5.8 Hvilken indsats fra BUPL-A har du efter din afskedigelse været mest tilfreds med (n=609)**



Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

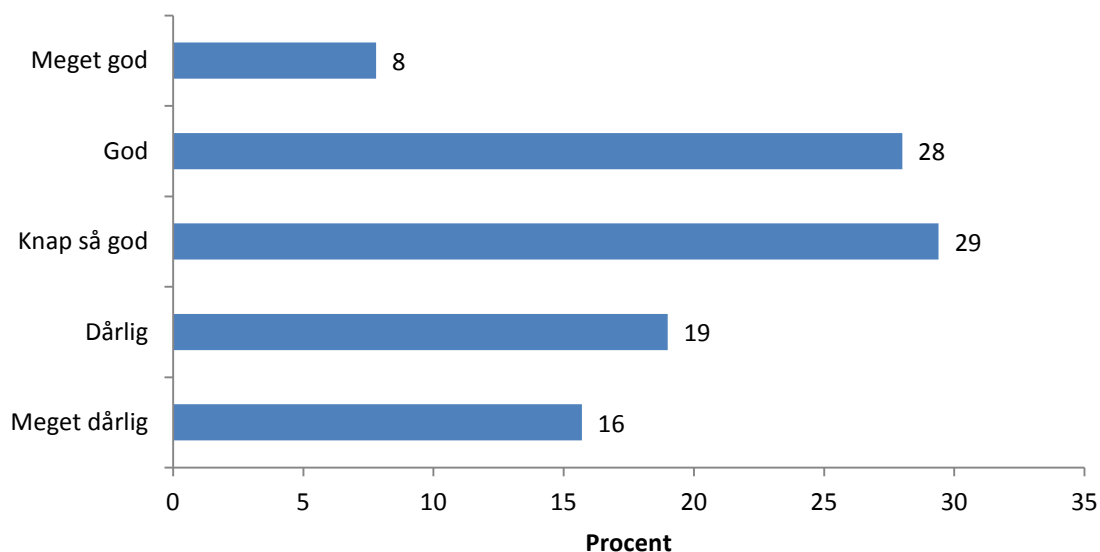
Som det fremgår, er det rådgivning og vejledning, der er helt dominerende, når vi ser på, hvilke indsatser medlemmerne har været mest tilfreds med efter afskedigelsen sammenlignet med jobformidling og rådighedssamtaler. På et stramt arbejdsmarked, som det pædagogiske er i dag, er det heller ikke forventeligt, at jobformidling ville være det, der dominerede, når det drejer sig om BUPL-A's indsats.

Mange, 41 %, angiver "andet". I de fleste tilfælde er denne svarkategori blot anvendt uden nærmere angivelse, og det er derfor ikke relevant at nævne eksempler blandt de få angivelser, der er.

De ledige medlemmer er blevet spurgt om, hvilken indsats de kunne have ønsket sig efter afskedigelsen, og her giver hovedparten udtryk for, at både rådgivning og vejledning og konkret jobformidling samt "andet" er vigtige.

Lad os se på, hvordan medlemmerne alt i alt vurderer BUPL-A's indsats efter afskedigelsen, jf. figur 5.9.

**Figur 5.9** Hvordan vurderer du alt i alt BUPL-A's indsats efter din afskedigelse? (n=357)



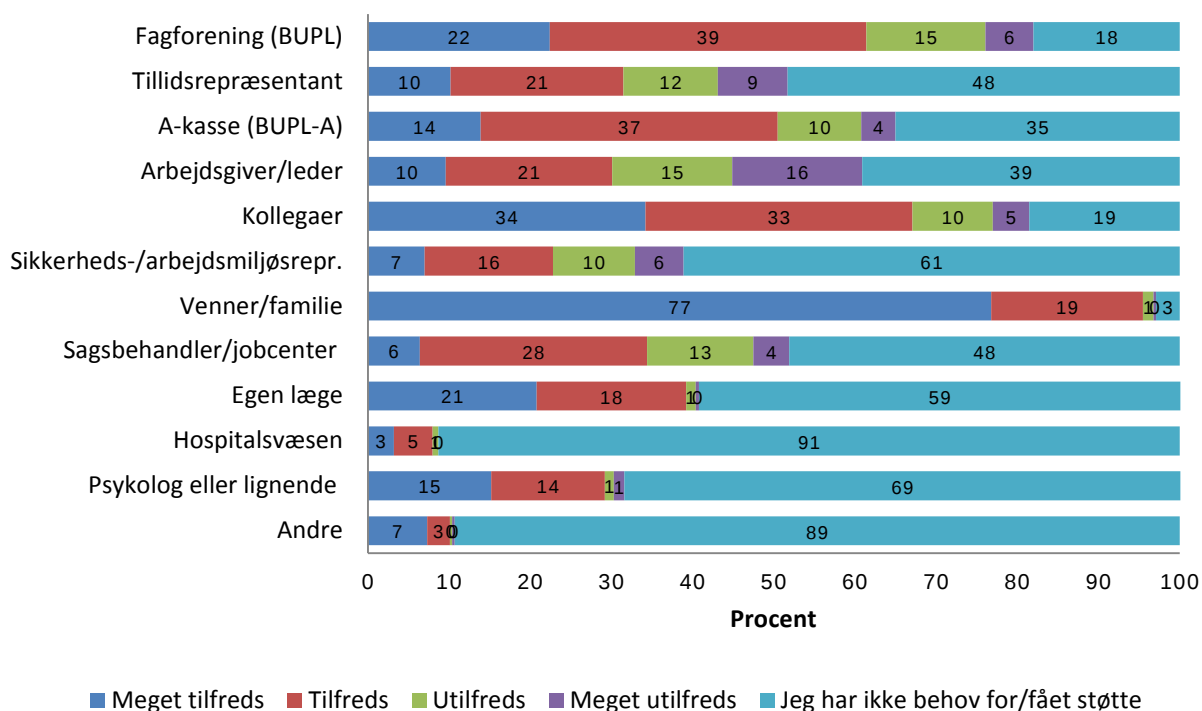
Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

Over en tredjedel ved ikke, hvad de skal mene om BUPL-A's indsats efter afskedigelsen (ikke vist). Blandt dem, der har en vurdering af BUPL-A's indsats efter afskedigelsen, viser figur 5.9, at mere end hver tredje, 36 %, giver udtryk for, at den har været meget god, 8 %, eller god, 28 %. Godt hver tredje finder den meget dårlig, 16 %, eller dårlig, 19 %. Samlet peger det på, at indsatsen ikke har været særlig synlig og ikke har haft nævneværdig betydning for de lediges situation.

#### 5.4 Samlet vurdering af den støtte, medlemmet har fået

I dette afsnit ses på medlemmernes samlede vurdering af den støtte, de har fået før og efter afskedigelsen, jf. figur 5.10.

**Figur 5.10 Hvor tilfreds har du været med den støtte, du har fået af følgende parter?**  
(n = 638-582)



Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

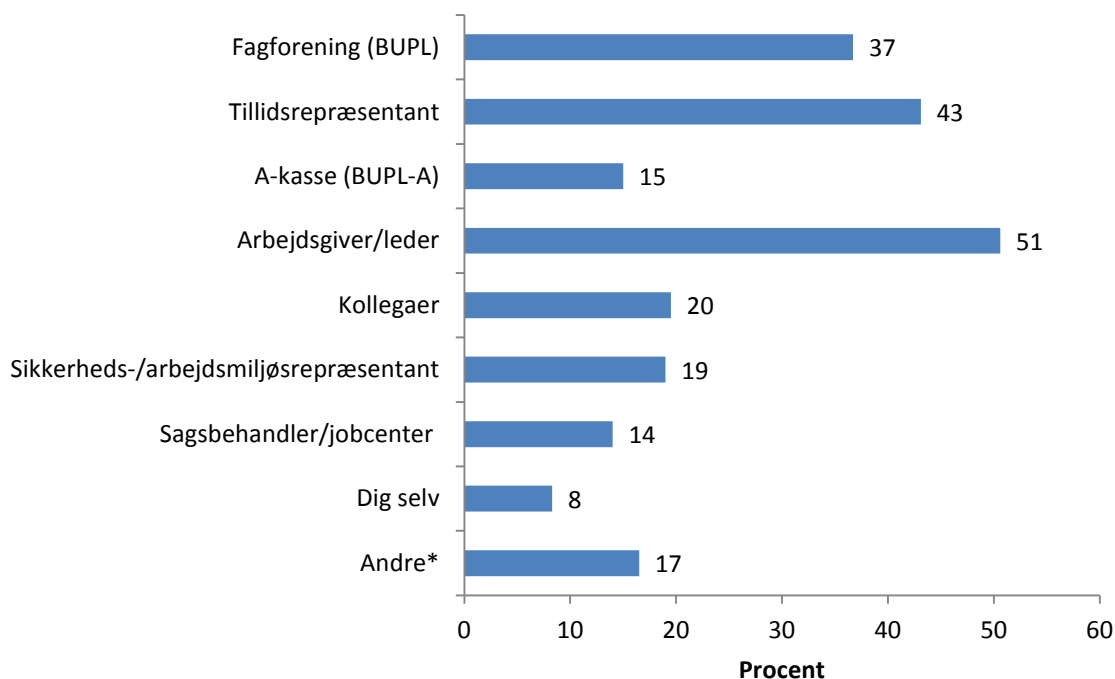
Som det fremgår, er der markante forskelle på, hvor tilfredse medlemmerne er, med hensyn til hvilken støtte de har fået under og efter afskedigelsen. Godt 96 % giver udtryk for, at venner og familie er dem, der har betydet mest. Og 67 % er meget tilfredse eller tilfredse med den støtte, de har fået fra kollegaer. Herefter kommer støtten, de har fået fra BUPL fagforening med 61 %, der er meget tilfredse eller tilfredse. Og det er markant højere end den støtte de oplever at have fået af deres BUPL tillidsrepræsentant, hvor kun 31 % er tilfredse eller meget tilfredse. Dette peger på, at BUPL tillidsrepræsentanten sjældent opleves som en central samarbejdspartner i situationer, hvor der er tale om alvorlige konflikter som fx en afskedigelse. Spørgsmålet er, om der er brug for en neutral instans/en opmand i sådanne konfliktsituationer?

51 % giver udtryk for at være meget tilfredse eller tilfredse med den indsats, de har fået fra BUPL-A.

Som det kunne forventes, giver mere end to tredjedele udtryk for utilfredshed med arbejdsgivers støtte eller for arbejdsgivers mangel på støtte, eller for at den afskedigede ikke har ønsket/forventet støtte fra vedkommende. Men mod forventning ligger det tilsvarende tal for sagsbehandler/jobcentret på godt 60 %, og det på trods af, at det netop er her, den ledige måtte forventes at kunne opnå professionel hjælp. I den forstand udtrykker de ledige BUPL-medlemmer en ganske markant kritik af de offentlige myndigheders indsats.

Når medlemmerne bliver bedt om at svare på, hvem der kunne have handlet anderledes og/eller have været mere behjælpelig undervejs i afskedigelsesforløbet, er det markant, at godt halvdelen, jf. figur 5.11 giver udtryk for, at det kunne arbejdsgiver. Men også BUPL tillidsrepræsentanten kunne have handlet anderledes efter de ledige BUPL-medlemmers opfattelse. Det mener over godt 40 %. Og knap 40 % mener det samme om BUPL fagforening.

**Figur 5.11 Er der parter i sagen, der kunne have handlet anderledes og/eller været mere behjælpelige (n=678)**



Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

En helt central forudsætning for kollektiv handling i forhold til afskedigelser på grund af arbejdsmangel er, at kriterierne for den planlagte personalereduktion meldes ud. Med udgangspunkt i en sådan udmelding, ville medarbejderne have mulighed for i fællesskab at overveje, om de kunne se alternativer til afskedigelserne i form af fx naturlig afgang, seniorordninger, frivillige fratrædelsesordninger, deltidsbeskæftigelse, reduktion af over- og merarbejde. Denne mulighed viser sig ifølge interview i mange sammenhænge ikke at foreligge, da ledelsen uden forudgående udmelding af kriterier for personalereduktion tager skridtet direkte til afskedigelse af enkeltpersoner.

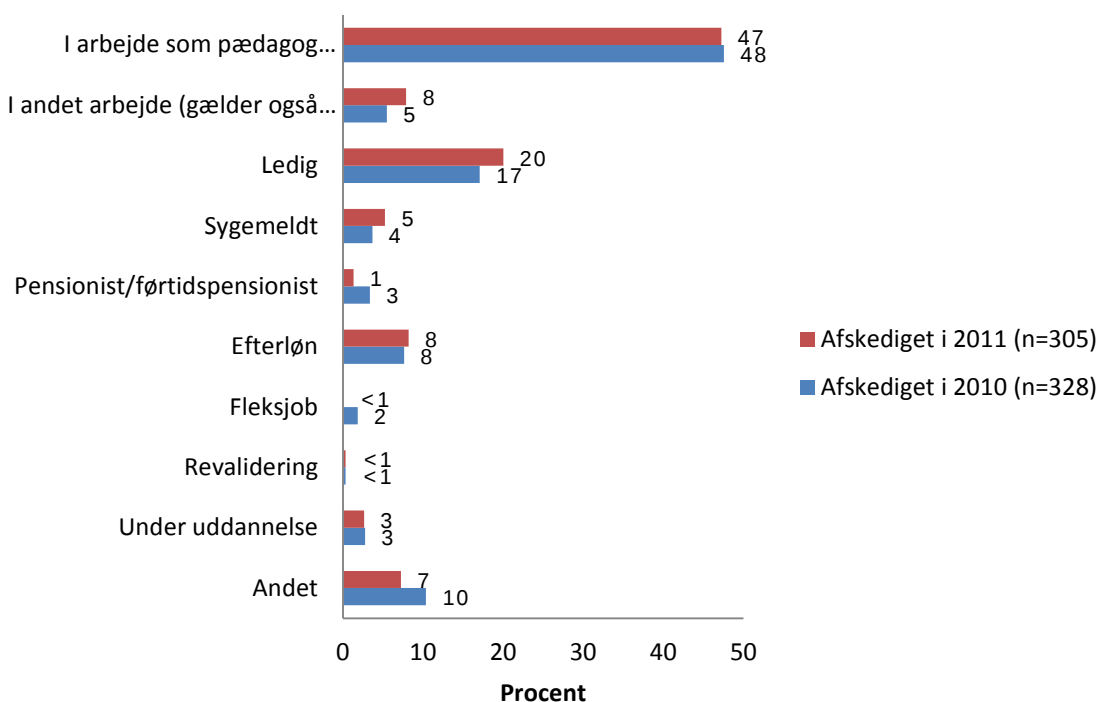
Kun omkring hver syvende mener, at a-kasse og sagsbehandler/jobcenter kunne have handlet anderledes, hvilket kan undre, set i lyset af, at det er dem, der er de nærmeste til at bringe den ledige i arbejde igen.

Omkring hver femte mener godt, at kollegaer kunne have handlet anderledes. Derimod synes næsten alle, at venner og familie har gjort, hvad de kunne.

## 5.5 Hvad kom der ud af det: Beskæftigelsessituation efter afskedigelse?

Om den indsats, der har været sat i værk frem til den endelige afskedigelse, har virket efter hensigten for nogle medlemmer af BUPL, undersøges ikke her. Vi ser alene på, hvordan det er gået medlemmer af BUPL efter afskedigelsen på grund af arbejdsmangel. Det er dog oplyst af BUPL, at kun få af dem, der har fået en sindetskrivelse<sup>6</sup>, ender med ikke at blive afskediget. Afskedigelsen har fundet sted i perioden 2010 til 2011. Når vi her skal se på, hvad der er kommet ud af indsatsen, drejer det sig således alene om, hvor de afskedigede medlemmer er henne i forhold til arbejdsmarkedet efter at være blevet afskediget. Om de på undersøgelsestidspunktet – i oktober/november 2012 – er i beskæftigelse, kan hænge sammen med processen frem til afskedigelse og umiddelbart efter.

**Figur 5.12 Nuværende tilknytning til arbejdsmarkedet efter afskedigelsesår (n=648)**



Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

<sup>6</sup> BUPL får, forinden afskedigelsen finder sted, meddelelse om den påtænkte afskedigelse ved et brev fra arbejdsgiveren til forbundet – den såkaldte "sindet-skrivelse". Om afskedigelsessagen behandles af den lokale fagforening eller af forbundet og den lokale fagforening i fællesskab, afhænger af sagens karakter. Der vil tilgå medlemmet et brev fra forbundet om, hvem der behandler sagen, men som udgangspunkt vil det være en sagsbehandler i den lokale fagforening, der er medlemmets "kontaktperson", som medlemmet skal rådføre sig med.

Se [http://www.bupl.dk/loen\\_\\_og\\_\\_vilkaar/ansaettelse\\_og\\_afsked/afsked/huskeregler?opendocument](http://www.bupl.dk/loen__og__vilkaar/ansaettelse_og_afsked/afsked/huskeregler?opendocument)

Som det fremgår af figur 5.12, er knap halvdelen i arbejde, hovedparten som pædagog. Knap 20 % er ledige, mens knap 10 % er gået på efterløn. Kun omkring 4 % er sygemeldt, hvilket indikerer, at kun få af de afskedigede har været personer, som helbredsmæssigt har stået svagt. Det ser således ikke ud til, at de, der er blevet afskediget på grund af arbejdsmangel, i særlig stor udstrækning er personer med forøget sygdomsrisiko, jf. afsnit 4.3, hvor knap 10 % af alle respondenter angiver, at de oplever, at deres afskedigelse på grund af arbejdsmangel, også hænger sammen med sygdom.

## 6 Præferencer blandt afskedigede på grund af arbejdsmangel

I dette kapitel præsenteres resultaterne fra præferenceundersøgelsen, der har til formål at identificere BUPL's medlemmers efterspørgsel efter konkrete indsatser fra BUPL<sup>7</sup> som helhed, der kan hjælpe medlemmer, der er blevet afskediget. Kapitlet er struktureret som følger: Først præsenteres den anvendte præferencemetode, og hvordan den konkret er blevet anvendt. Dernæst følger selve resultaterne.

### 6.1 Metode – præferencer for BUPL's fremtidige indsats

Choice Experiments-metoden er en økonomisk værdisætning, som bruges til at finde ud af, hvilken efterspørgsel folk har efter konkrete varer, eller som i indeværende problemstilling de enkelte ydelser, BUPL varetager på vegne af deres medlemmer (Louviere & Woodworth 1983; Adamowicz, Louviere & Williams 1994). Metoden fungerer ved at bede folk om at vælge mellem forskellige varer/ydelser, hvor hver vare/ydelse er kendetegnet ved forskellige egenskaber (derunder fx en pris for varen/ydelsen). På baggrund af folks valg kan efterspørgslen for den enkelte egenskab ved varen/ydelsen estimeres. For en detaljeret gennemgang af teorien bag metoden og den anvendte statistiske model, henvises der til bilag B. Desuden henvises til Dubgaard og Ladenburg (2007), Kristensen (2010) og Ladenburg m.fl. (2012) for en nærmere beskrivelse og anvendelse af metoden.

Præferencemetodens åbenlyse styrke er, at man direkte kan estimere præferencerne for de forskellige ydelser og sammenligne dem på tværs af ydelserne og på tværs af respondenter. Svagheden er, at det er sværere for respondenterne at svare på præferencespørgsmålene sammenlignet med eksempelvis at afgive sin holdning til ydelserne enkeltvis på eksempelvis en fempunktsskala.

For at gøre det mere overskueligt og lettere for respondenterne at svare og for at få en retvisende indikation af medlemmernes efterspørgsel skal respondenterne have en mulighed for på en realistisk måde at forestille sig varens/ydelsens karakter og reglerne for dets frembringelse, tilgængelighed og eventuel betalingsmåde<sup>8</sup>. I denne præferenceundersøgelse blev respondenterne præsenteret for et scenarium, hvor BUPL kunne ændre den tid, de bruger på tre områder, der har betydning for at hjælpe afskedigede medlemmer. De tre områder er:

- Deltidsansættelser på arbejdspladsen
- Jobrotation mellem personer i arbejde og ledige
- Efteruddannelse/opkvalificering af afskedigede medarbejdere.

---

<sup>7</sup> I dette kapitel refererer BUPL ikke blot til BUPL's centrale niveau men til BUPL i sin helhed, herunder også de lokale fagforeninger og a-kasser.

<sup>8</sup> I mange studier er fokus på, hvor meget folk er villige til at betale for en given service. Hvis det er formålet med undersøgelsen, inkluderes der også omkostnings-/betalingsegenskab. Det er ikke tilfældet i indeværende studie.

De konkrete områder er fundet gennem sparring med BUPL, ved litteraturstudier og fra resultaterne af de gennemførte fokusgruppeinterview, således at områderne havde den størst mulige relevans for både BUPL og de afskedigede medlemmer.

De tre områder og den beskrivelse respondenterne fik, er vist i tekstboksen nedenfor.

**Deltidsansættelser:**

Ved en deltidsansættelse bevares kontakten til arbejdsmarkedet, men arbejdet er ikke på fuld tid.

**Jobrotation:**

Personer i arbejde tilbydes et relevant kursus i eksempelvis seks uger. Der ansættes en vikar i den pågældende periode. Efter de seks uger kommer personen tilbage, og vikaren tilbydes et tilsvarende kursusforløb.

**Efteruddannelse/opkvalificering af afskedigede medlemmer:**

Efteruddannelse af afskedigede personer vil kunne øge antallet og typerne af job, som den afskedigede kan søge.

De valgte områder afspejler forskellige typer af indsatser, som vil kunne hjælpe afskedigede BUPL-medlemmer. Men indsatserne afspejler også forskellige grader af solidaritet mellem medlemmerne. Eksempelvis påvirker både deltidsansættelser og jobrotation arbejdsstrukturen for personer, der er i arbejde og kræver en større eller mindre grad fleksibilitet i deres ansættelsesforhold. Hvis der eksempelvis skal etableres flere deltidsstillinger, vil det alt andet lige reducere antallet af fuldtidsstillinger. Men indsatserne kan også have en positiv indvirkning på kollegaernes arbejdsforhold i den forstand, at kollegaer kan komme på kursus i forbindelse med jobrotation. Efteruddannelse/opkvalificering har derimod ingen direkte indvirkning på kollegaers arbejde. Dette er vigtigt at have for øje i forhold til fortolkning af præferencerne.

I forbindelse med beskrivelsen af de tre områder fik respondenterne at vide, at BUPL i fremtiden kunne ændre deres arbejde for at forbedre vilkårene på områderne. Respondenterne skulle således forestille sig, at BUPL kunne bruge mindre tid (angivet med symbolet "÷"), det samme/nuværende tidsforbrug (angivet med symbolet "-") eller mere tid (angivet med symbolet "+") på de enkelte områder<sup>9</sup>. Respondenterne blev efterfølgende bedt om at afgive deres præferencer for BUPL's fremtidige arbejde på de tre områder ved at vælge imellem to forskellige muligheder for BUPL's arbejde. For at øge forståelsen af denne "valgopgave", var der i spørgeskemaet et grundigt eksempel på en sådan valgsituation. Efter eksemplet blev hver respondent bedt om at vælge den indsats fra BUPL, som de foretrak i hver af tre valgsæt. Et sådant valgsæt er vist i tekstboksen nedenfor.

<sup>9</sup> Til at beskrive ændringerne i BUPL's indsats på de forskellige områder, har vi bevidst anvendt ordvalget "tid", da vi mente, at det ville være lettere for respondenterne at forholde sig til sammenlignet med eksempelvis bredere begreber såsom "indsats" eller "ressourcer".

| Hvilken mulighed fortrækker du? |            |            |
|---------------------------------|------------|------------|
|                                 | Mulighed A | Mulighed B |
| Deltidsansættelser              | -          | +          |
| Jobrotation                     | +          | -          |
| Efteruddannelse/opkvalificering | -          | ÷          |
| Jeg foretrækker                 | [ ]        | [ ]        |

## 6.2 Resultater fra præferenceundersøgelsen

Inden selve resultaterne fra præferenceundersøgelsen præsenteres, skal det kort nævnes, at små 10 % af respondenterne ikke har svaret på præferencespørgsmålene, mens næsten 90 % har svaret på et, to eller alle tre spørgsmål. Der er en smule selektion i forhold til nogle af respondenternes baggrundskarakteristika i forhold til, hvorvidt de har svaret på minimum et spørgsmål eller ej. Men da vi kontrollerer for relevante variable i præferenceanalyserne, anses det ikke som et problem.

Går vi videre til selve præferenceanalyserne kan de statistiske resultater rekvireres hos forfatterne, hvor den teknisk interesserede læser, kan finde baggrundsmodellerne for de resultater, som præsenteres i de næste afsnit. I den forbindelse skal det nævnes, at der er gennemført test af forskelle i præferencer i mellem respondenter med forskellige baggrundskarakteristika. Disse test er ikke vist, men er tilgængelige for eventuelt interesserede. Hvis ikke andet er nævnt, er de præsenterede resultater signifikante på et 90 % konfidensintervalsniveau.

### 6.2.1 Gennemsnitlige præferencer

I undersøgelsen blev respondenterne som nævnt bedt om at afgive deres præferencer for, at BUPL i fremtiden skulle bruge mindre, den samme eller mere tid i forhold til at deltidsordninger, jobrotation mellem personer i job og ledige og efteruddannelse/opkvalificering af ledige. Præferencer for disse områder er præsenteret nedenfor sammen med et estimat for, hvor mange af respondenterne, der har den pågældende præference<sup>10</sup>. Hvis ikke andet er nævnt, har det ikke været muligt at komme med et statistisk sikkert estimat for, hvor mange respondenter, der har den pågældende præference.

#### Deltidsansættelser

Resultaterne peger på, at mere end 60 % af respondenterne efterspørger, at der bruges mere tid på deltidsområdet. Men resultaterne indikerer (dog ikke tilstrækkeligt sikkert statistisk) også, at respondenterne gennemsnitlig er villige til, at der skal bruges mindre tid på området i forhold til, at de kan bruge mere tid på efteruddannelse og opkvalificering af afskedigede

<sup>10</sup> Det er antaget, at præferencerne følger en normalfordeling og er kun afreporteret, hvor estimatet for præferencefordeling har en tilstrækkelig god forklaringskræft, det vil sige er signifikant på et 90 % konfidensintervalsniveau.

medlemmer. Det er ikke muligt at komme med et kvalificeret bud på andelen af respondenter, som efterspørger, at der skal bruges mindre tid på området.

### Jobrotation

Respondenterne efterspørger, at BUPL bruger mere tid på jobrotationsområdet, men resultaterne peger også på, at respondenterne også helst vil undgå, at BUPL bruger mindre tid på området. Det er ikke muligt at komme med et kvalificeret bud på andelen af respondenter, der efterspørger, at BUPL skal bruge mindre eller mere tid på området.

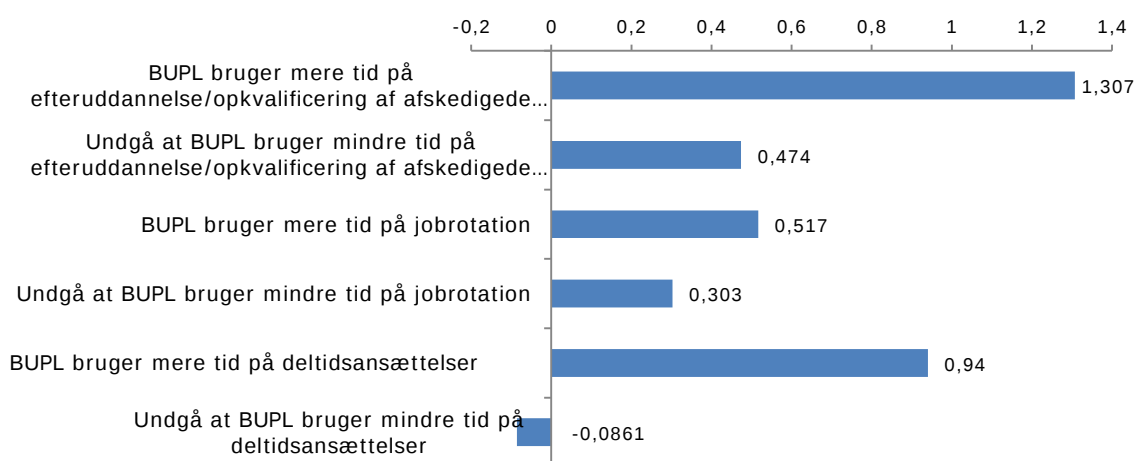
### Efteruddannelse/opkvalificering af afskedigede medlemmer

Respondenterne har præferencer for at undgå, at BUPL bruger mindre tid på at arbejde med efteruddannelse/opkvalificering af afskedigede medlemmer. Det er ikke muligt at komme med et kvalificeret bud på andelen af respondenter, der efterspørger, at BUPL skal bruge mindre tid på området. Det er der til gengæld i forhold til efterspørgslen efter, at BUPL skal bruge mere tid på området. Resultaterne peger således på, at mere end 80 % af respondenterne har positive præferencer for, at BUPL skal bruge mere tid.

### Præferencer på tværs af områderne

Overordnet viser respondenterne præferencer, at de gerne ser, at BUPL bruger mere tid på de tre områder, men også at de ser det som noget negativt, hvis BUPL vælger at bruge mindre tid på nogle af områderne. I figur 6.1 er det vist, hvilke ydelser respondenterne har stærkest præferencer for/efterspørger mest, som BUPL skal gennemføre. I figuren er positive tal et udtryk for en positiv præference og omvendt. Jo større tallet er (positivt som negativt), desto stærkere er præferencerne.

**Figur 6.1** Præferencestyrke på tværs af områderne målt i forhold til, at BUPL ikke ændrer deres indsats på områderne



Kilde: Survey gennemført blandt BUPL-medlemmer, som er afskediget på grund af arbejdsmangel i 2010 eller 2011.

Sammenlignes præferencerne på tværs af de tre områder, har respondenterne de stærkeste præferencer for, at BUPL bruger mere tid på efteruddannelse/opkvalificeringsområdet. De har den næststørste efterspørgsel efter, at BUPL bruger mere tid på arbejde for deltidsansættelser. Der er tredjestørst efterspørgsel efter, at BUPL skal bruge mere tid på jobrotation og undgå henholdsvis, at BUPL bruger mindre tid på efteruddannelse og jobrotationsområderne.

Resultaterne peger altså på, at BUPL kan tilfredsstille deres medlemmers præferencer ved at øge indsatsen på de nævnte områder. En sådan indsats er naturligvis ikke gratis. Men præferencerresultaterne viser også, at BUPL kan øge deres tidsforbrug på et eller flere områder, reducere tidsforbruget på andre områder og samtidig få mere tilfredse medlemmer. Resultaterne indikerer eksempelvis, at hvis BUPL reducerer tiden på et af de tre områder; deltid, jobrotation og efteruddannelse/opkvalificering, så vil respondenterne i gennemsnit være bedre stillet, hvis nedgangen i den brugte tid modsvares af, at BUPL øger tiden på enten deltidsoområdet (dette kan man naturligvis ikke, hvis man vælger at reducere den tid, man bruger på deltidsoområdet) eller efteruddannelse/opkvalificeringsområdet (dette kan man naturligvis ikke, hvis man vælger at reducere den tid, man bruger på efteruddannelse).

Resultaterne giver således information om, hvordan BUPL kan sammensætte forskellige typer af "indsatspakker", hvor de kan reducere deres indsats på nogle områder og bruge de sparede ressourcer på at øge indsatsen på andre områder.

De præsenterede præferencer er baseret på et gennemsnit af de respondenter, som har svaret på præferencespørgsmålene. I det næste afsnit ses der nærmere på, hvordan præferencer mellem respondenter varierer.

### 6.2.2 Forskelle i præferencer

På baggrund af den estimerede præferencemodel (se bilag B) er det muligt at udtrække præferenceparametre for hver enkelt respondent. Baseret på disse individuelle præferenceparametre præsenteres resultaterne fra analyser<sup>11</sup> af, hvilke respondentkarakteristika, der kan forklare forskelle i præferencer for de tre områder.

I samråd med BUPL er præferencerne analyseret i forhold til respondenternes køn, alder, uddannelsesår og uddannelsestype, hvilken type institution respondenterne arbejder i inden afskedigelse, hvor mange år respondenterne har haft den stilling, han/hun blev afskediget fra, hvor mange timer respondenterne arbejdede om ugen, respondentens nuværende beskæftigelse, om respondenterne i dag ønsker at arbejde som pædagog, samt om respondenterne har været tilfredse med den støtte han/hun har fået fra BUPL og BUPL-A i forbindelse med afskedigelsen. Antallet af karakteristika og valg deraf skal ses som en analytisk prioritering i forhold til det data, som undersøgelsen har frembragt. I den forbindelse er det vigtigt at forklare, at de præsenterede præferenceforskellene er et udtryk for, at præferencerne ændres som funktion af eksempelvis alder, eller at to grupper af respondenter (såsom pædagoger i forhold ikke uddannede pædagoger) har forskellige præferencer. Dette gør præsentationen af resultaterne en smule kompliceret. For at give et så klart billede af forskellene som muligt, gennemgås de forskellige karakteristika enkeltvis i forhold til, om respondenterne har stærkere præferencer

---

<sup>11</sup> Der er anvendt en standard lineær regressionsanalyse med robuste fejllid.

for, at BUPL skal arbejde mindre/mere i forhold til de tre områder: deltidsansættelser, jobrotation og efteruddannelse/opkvalificering af afskedigede personer. Kun forskelle i præferencer på et 90 % konfidensintervalsniveau præsenteres. Der er ikke fundet signifikante forskelle i præferencerne på tværs af alder, uddannelsesår og uddannelsestype.

### **Køn**

Resultaterne viser, at mænd, som udgør 12 % af respondenterne i undersøgelsen, i højere grad efterspørger, at BUPL bruger mere tid på deltidsområdet i forhold til kvindelige respondenter. Kvinderne derimod har stærkere præferencer for, at BUPL bruger mere tid på jobrotationsområdet.

### **Stillingsår**

Der er også præferenceforskelle i forhold til, hvor længe respondenterne havde haft deres stilling. Jo kortere tid respondenterne havde været ansat i stillingen, desto stærkere er deres præferencer for, at BUPL skal arbejde mindre med deltidsansættelser. Til gengæld efterspørger de i højere grad, at BUPL bruger mere tid på jobrotationsområdet. Eller sagt med andre ord, jo kortere tid respondenterne havde haft deres job, desto mere synes de, at BUPL skal reducere deres tid på deltidsområdet og i stedet bruge tiden på jobrotationsområdet. Resultaterne viser også, at jo kortere tid respondenterne havde haft deres stilling, desto mindre efterspørger de, at BUPL skal bruge mere tid på efteruddannelse/opkvalificering af afskedigede medlemmer.

### **Arbejdstid**

Antallet af timer, som respondenterne arbejdede, har en signifikant betydning på præferencerne. Respondenter, der arbejdede 37 timer/uge (41 % af respondenterne i undersøgelsen) efterspørger, at BUPL arbejder mindre med deltid, men til gengæld bruger mere tid på jobrotationsområdet. Eller sagt med andre ord, så synes respondenter, der arbejdede 37 timer/uge, at BUPL skal reducere den tid, de bruger på deltidsansættelser og i stedet bruge mere tid på at arbejde på jobrotationsområdet. Omvendt efterspørger respondenter, som arbejdede mindre end 30 timer om ugen (13 % af respondenterne i undersøgelsen), at BUPL bruger mindre tid på efteruddannelse/opkvalificering og i stedet bruger mere tid på deltidsområde. I dette perspektiv afspejler præferencerne for BUPL's arbejde med deltidsområdet i høj grad, hvor mange timer respondenterne arbejdede (og måske hvilke præferencer de har for deltid kontra fuldtid).

### **Arbejdssted**

Respondenter, som arbejdede i en vuggestue (7 % af respondenterne i undersøgelsen) har en større efterspørgsel efter, at BUPL bruger mindre tid på efteruddannelse/opkvalificeringsområdet og i stedet bruger mere tid på deltidsansættelser. Respondenter, der arbejdede i en børnehave udgør 34 % af respondenterne i undersøgelsen og efterspørger, at der bruges mere tid på jobrotationsområdet.

### **Nuværende beskæftigelse**

Respondenter uden for arbejdsmarkedet udgør 14 % af respondenterne i undersøgelser og har stærkere præferencer for, at BUPL skal bruge mindre tid på jobrotationsområdet, når de sammenlignes med respondenter, der er ledige. Sygemeldte respondenter (4 % af respondenterne) har til gengæld stærkere præferencer for, at BUPL skal bruge mere tid på deltidsansættelser, når de sammenlignes med respondenter, der i dag har et arbejde.

Sidstnævnte kan tolkes som, at sygemeldte respondenter ser en øget mulighed for deltidsansættelser som deres mulighed for at komme tilbage til arbejdsmarkedet.

### **Ønske om at arbejde som pædagog**

Respondenter, der ikke længere ønsker at arbejde som pædagog udgør 16 % af respondenterne i undersøgelsen. Disse respondenter efterspørger, at BUPL bruger mindre tid på deltidsområdet.

### **Tilfredshed med BUPL og BUPL-A**

Jo mere utilfredse respondenterne har været med den støtte, de har fået af BUPL, desto stærkere præferencer har de for, at BUPL skal arbejde mere på efteruddannelses/opkvalificeringsområdet. Til gengæld medfører en øget tilfredshed med BUPL-A en efterspørgsel efter, at BUPL bruger mindre tid på jobrotationsområdet.

## **6.2.3 Sammenfatning af præferenceanalyse**

Analysen af præferencerne giver klart et billede af, at respondenterne gennemsnitlig har de stærkeste præferencer for, at BUPL skal bruge mere tid på deltidsansættelser og efteruddannelse/opkvalificering af ledige. Men præferencerne viser også, at det er muligt for BUPL at flytte ressourcer fra et område til et andet og samtidig øge tilfredsstillelsen af medlemmernes præferencer.

En helt gennemgående tendens i resultaterne er dog også, at der er store forskelle i præferencerne respondenterne imellem, og at nogle respondentgrupper har direkte modsatte præferencer. Eksempler på dette er antallet af år, respondenterne havde haft deres stilling, og antallet af timer de arbejdede om ugen. Respondenter, som havde haft deres stilling i få år, eller som arbejdede 37 timer om ugen, har præferencer for, at BUPL bruger mindre tid på deltidsområdet og i stedet bruger mere tid på jobrotationsområdet. Respondenter, som havde haft deres stilling i længere tid, eller som arbejdede på deltid, har relativt set de modsatte præferencer.

Dette illustrerer også den problemstilling, som BUPL står med, hvis de gerne vil tilgode-se bestemte grupper af deres medlemmer. Bruges der ressourcer til at tilfredsstille en gruppes præferencer, kan det medføre, at der er andre grupper, som har en anden efterspørgsel, som ikke kan tilgodeses i samme grad eller ligefrem modarbejdes. I den sammenhæng er det naturligvis også vigtigt at have for øje, hvor store de enkelte grupper i deres medlemsskare er, og om det fagpolitisk er et mål at tilgode-se bestemte grupper.

## Litteratur

- Adamowicz, W.; J. Louviere & M. Williams (1994): Combining Revealed and Stated Preference Methods for Valuing Environmental Amenities. *Journal of Environmental Economics and Management* 26(3):271-292.
- Ben-Akiva, M. & S.R. Lerman (1985): *Discrete Choice Analysis: Theory and Application to Travel Demand*. Cambridge MA : MIT Press.
- BUPL (2005): *Fra faglig stolthed til sygdommelding - En undersøgelse af sygdomsafskedigelser blandt pædagoger i 2005*. København: BUPL Børne- og Ungdomspædagogernes Landsforbund.
- BUPL (2011): *Registrering af pædagogers afskedigelser 2008-2009*. København: BUPL. Børne- og Ungdomspædagogernes Landsforbund.
- BUPL-Lokal (2012a): *Kommunale besparelser bør ikke ramme børn og unge*.  
[http://www.bupl.dk/bupl\\_nordsjaelland/nyheder/kommunale\\_besparelser\\_boer\\_ikke\\_ramme\\_boern\\_og\\_unge?opendocument](http://www.bupl.dk/bupl_nordsjaelland/nyheder/kommunale_besparelser_boer_ikke_ramme_boern_og_unge?opendocument)
- BUPL-Lokal (2012b): *Velfærdskamp 2012-13*.  
[http://www.bupl.dk/bupl\\_aarhus/temaer/velfaerdskamp?opendocument](http://www.bupl.dk/bupl_aarhus/temaer/velfaerdskamp?opendocument)
- BUPL-Lokal (2012c): *Kommunale budgetter 2013 0-6 årsområdet*. <http://www.bupl.dk/kort>
- BUPL (2013): *Internt notat fra BUBL om afskedigelser*. København: BUBL.
- Caraker, E.; H. Jørgensen & M.O. Madsen (2012): *Medarbejderens indflydelse skal styrkes*. (FTF Dokumentation nr. 2, jan. 2012). København: CARMA for FTF
- Dubgaard, A. & J. Ladenburg (2007): Værdisætning af miljøgoder. I: K. Halsnæs, P. Andersen & A. Larsen (red.): *Miljøvurdering på økonomisk vis*. København: Jurist- og Økonomiforbundets Forlag, 327-354.
- EVA (2012): *Områdeledelse – ny struktur på daginstitutionsområdet*. København: EVA, Danmarks Evalueringsinstitut.
- FLD (2009-2011): *Sygefraværssstatistik blandt pædagoger i daginstitution, SFO og klub: Periode 2009, 2010 og 2011*. Udregnet på: Kommunernes og Regionernes Løndatakontor, <http://fldnet.dk/statistik/lpx/index.php>
- FTF Notat (2012): *Forlig om finanslov 2013*: <http://www.ftf.dk/oekonomi/artikel/forlig-om-finanslov-2013/>

- KORA (2012): *Projektbeskrivelse for undersøgelser af: – Pædagogers afskedigelse på grund af arbejdsmangel – Pædagogers afskedigelse på grund af sygdom*. København: KORA. Det Nationale Institut for Kommuners og Regioners Analyse og Forskning.
- KREVI (2010): *Analyse af MED-systemet*. Aarhus: KREVI – Det Kommunale og Regionale Evaluerings-Institut.
- Kristensen, N. (2010): *Løn, arbejdstimer og personalegoder. En analyse blandt medlemmer af FOA og BUPL*. København: AKF, Anvendt KommunalForskning.
- Ladenburg, J.; C.P. Nielsen, M. Hørmann & J. Jordahl-Jørgensen (2012): Hvordan skal den fremtidige folkeskole være? Et økonomisk studie af værdien af serviceforbedringer blandt forældre til skolebørn. *Økonomi og Politik* 2012(2):59-70.
- Louviere, J. J. & G. Woodworth (1983): Design and analysis of simulated consumer choice or allocation experiments: An approach based on aggregate data. *Journal of Marketing Research* 20(4):350-367.
- Lov om en aktiv beskæftigelsespolitik (2012):  
<https://www.retsinformation.dk/forms/r0710.aspx?id=142553#Afs1>
- Maddala, G.S. (1983): *Limited-Dependent and Qualitative Variables in Econometrics*. Cambridge: Cambridge University Press.
- McFadden, D. (1974): Conditional Logit Analysis of Qualitative Choice Behavior. I P. Zarembka (red.): *Frontiers in Econometrics*. New York: Academic Press.
- Moderniseringsstyrelsen (2009): *Håndbog om afskedigelse*:  
<http://perst.dk/Publications/2009/Ny%20handbog%20om%20afskedigelse.aspx>
- Pedersen, F.; K. Albertsen & L. Kludt (2012a): *Psykisk arbejdsmiljø og helbred. Undersøgelse af FTF'ernes psykiske arbejdsmiljø 2012*. (FTF-dokumentation nr. 4, maj 2012). København: TeamArbejdsliv for FTF.
- Pedersen, F.; K. Albertsen & L. Kludt (2012b): *Jobusikkerhed i en krisetid – undersøgelse af FTF'ernes psykiske arbejdsmiljø 2012*. (FTF Dokumentation nr. 5, sept. 2012). København: TeamArbejdsliv for FTF.
- Pædagogoverenskomsten (2011):  
[http://www.bupl.dk/loen\\_\\_og\\_\\_vilkaar/kommunale\\_overenskomster/de\\_enkelte\\_overenskomster/paedagog-overenskomsten?OpenDocument](http://www.bupl.dk/loen__og__vilkaar/kommunale_overenskomster/de_enkelte_overenskomster/paedagog-overenskomsten?OpenDocument)
- Rugulies, R.; M.B.D. Nielsen, K. Løngaard & I.E.H. Madsen (2011): *Slutrapport til arbejdsmiljøforskningsfonden – Psykosocialt Arbejdsmiljø, psykisk helbred og arbejdssevne*. Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø.

- Rugulies, R.; K. Thielen, E. Nygaard & F. Diderichsen (2010): Job insecurity and the use of antidepressant medication among Danish employees with and without a history of prolonged unemployment: a 3.5-year follow-up study. *Journal of Epidemiology & Community Health* 64(1):75-81.
- Train, K. (2003): *Discrete Choice Methods with Simulation*. Cambridge: Cambridge University Press.

## Bilag A: Spørgeskema: Pædagogers afskedigelse på grund af arbejdsmangel



>>Indsæt løbenr.<<

Spørgeskema

## **Pædagogers afskedigelse på grund af arbejdsmangel**

1. november 2012

J.nr.: 5242/TPJ/kd

### **Kontaktpersoner:**

Torben Pilegaard Jensen: 4333 3470/e-mail: toje@kora.dk

Helle Bendix Kleif: 3158 7794/e-mail: hekl@kora.dk

Jacob Ladenburg: 4249 3610/e-mail: jala@kora.dk

Velkommen til vores spørgeskema om BUPLs medlemmers afskedigelse på grund af arbejdsmangel.

KORA, Det Nationale Institut for Kommuners og Regioners Analyse og Forskning har fået til opgave at undersøge forløbet omkring pædagogers afskedigelse på grund af arbejdsmangel/nedskæringer. I den forbindelse har vi brug for din hjælp, ved at du besvarer dette spørgeskema. Det tager ca. 15 minutter at udfylde. Dine svar er anonyme og vil blive behandlet fortroligt.

Har du spørgsmål til spørgeskemaet, kan du kontakte:  
Torben Pilegaard Jensen: 4333 3470/e-mail: toje@kora.dk  
Helle Bendix Kleif: 3158 7794/e-mail: hekl@kora.dk  
Jacob Ladenburg: 4249 3610/e-mail: jala@kora.dk

God fornøjelse og på forhånd mange tak for hjælpen!

### Baggrundsinformation

**Her følger en række spørgsmål, der omhandler dig og den institution, du er blevet afskediget fra i 2010 eller 2011.**

#### 1 Hvornår er du født?

Angiv årstal: \_\_\_\_\_

#### 2 Er du...

- a) kvinde? ..... ☐
- b) mand? ..... ☐

#### 3 Hvilken uddannelse har du? (Sæt gerne flere kryds)

- a) Ingen uddannelse ..... ☐ → Gå til spørgsmål 7
- b) Pædagog ..... ☐
- c) Socialpædagog ..... ☐
- d) Anden uddannelse ..... ☐

Hvis anden, angiv:

#### 4 Hvis anden uddannelse, var det da en... (Sæt kun ét kryds)

- a) erhvervsfaglig? ..... ☐
- b) kort videregående uddannelse (2-3 år)? ..... ☐
- c) mellemlang videregående uddannelse (3-4 år)? ..... ☐
- d) lang videregående uddannelse (5-6 år)? ..... ☐

## 5 Uddannelsesår for pædagoguddannelsen?

Angiv årstal: \_\_\_\_\_

## 6 Var pædagoguddannelsen en del af et revalideringsforløb?

- a) Ja ..... ☐
- b) Nej ..... ☐

## 7 Hvilken stilling havde du ved afskedigelsen? (Sæt kun ét kryds)

- a) Pædagogmedhjælper ..... ☐
- b) Pædagog/støttepædagog ..... ☐
- c) Leder ..... ☐
- d) Souschef/afdelingsleder/stedfortræder ..... ☐

## 8 Havde du en af følgende funktioner? (Sæt gerne flere kryds)

- |                                                          | <i>Ja</i>                | <i>Nej</i>               |
|----------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
|                                                          | <i>1</i>                 | <i>2</i>                 |
| a) Tillidsrepræsentant .....                             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b) Sikkerhedsrepræsentant/arbejdsmiljørepræsentant ..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

## 9 Hvilken kommune blev du afskediget fra?

Angiv:

---

## 10 Hvilken type institution var du ansat i? (Sæt eventuelt flere kryds)

- a) Vuggestue ..... ☐
- b) Børnehave ..... ☐
- c) Integreret institution..... ☐
- d) Fritidshjem..... ☐
- e) SFO..... ☐
- f) Børnehaveklasse..... ☐
- g) Klub ..... ☐
- h) Andet ..... ☐

Hvis andet, angiv:

---

**11 Hvor mange timer pr. uge var du ansat? (Sæt kun ét kryds)**

- a) < 20 timer ..... ☐
- a) 20-29 timer ..... ☐
- b) 30-36 timer ..... ☐
- c) > 36 timer..... ☐

|                    |
|--------------------|
| Opsigelsens forløb |
|--------------------|

Her følger en række spørgsmål til det forløb du har været igennem frem til din afskedigelse på grund af arbejdsmangel. Der er både faktuelle spørgsmål og en række spørgsmål, hvor du skal vurdere omstændighederne omkring forløbet, samt den hjælp du har modtaget undervejs.

**12 Hvor lang tid var du ansat inden opsigelsen?**

Angiv: \_\_\_\_\_ år, \_\_\_\_\_ måneder

**13 Hvor lang tid gik der, fra du hørte om din opsigelse, til du stoppede med at arbejde? (Angiv cirka antal dage)**

Angiv: \_\_\_\_\_ dage

**14 Har afskedigelsen efter din vurdering været sagligt begrundet? (Sæt kun ét kryds)**

- a) Ja, i høj grad..... ☐
- b) Ja, i nogen grad ..... ☐
- c) Kun i ringe grad..... ☐
- d) Nej, slet ikke..... ☐
- e) Ved ikke..... ☐
- f) Andet ..... ☐

Hvis andet, skriv hvad:

---

**15 Har du viden om, at der i forbindelse med din afskedigelse blev gennemført en partshøring, hvor BUPL blev inddraget?**

- a) Ja..... ☐
- b) Nej..... ☐

**16 Modtog du en individuel begrundelse for afskedigelsen fra din arbejdsgiver?**

- a) Ja..... ☐
- b) Nej..... ☐

**17 Ud over arbejdsmangel, tror du, at der har været andre årsager til, at du er blevet afskediget?**

- a) Ja..... ☐
- b) Nej..... ☐ → Gå til spørgsmål 18

**17a Hvis ja, hvad tror du, årsagen var? (Sæt eventuelt flere kryds)**

- a) Sygdom..... ☐
- b) Problemer med forældre ..... ☐
- c) Problemer med ledelsen ..... ☐
- d) Problemer med kollegaer ..... ☐
- e) Mobning ..... ☐
- f) Anden årsag..... ☐

Hvis anden årsag, angiv:

---

**18 Ved du, om din tidligere arbejdsgiver undersøgte, om der var alternative muligheder for lønbesparelser (naturlig afgang, senior- og frivillige fratrædelsesordninger, deltidsbeskæftigelse, reduktion af over- og merarbejde mv.)?**

- a) Ja..... ☐
- b) Nej..... ☐ → Gå til spørgsmål 19

**18a Hvis ja, hvilke af følgende muligheder blev undersøgt/afprøvet?**

|                                          | <i>Ja</i>                | <i>Nej</i>               | <i>Ved ikke</i>          |
|------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|                                          | <i>1</i>                 | <i>2</i>                 | <i>3</i>                 |
| a) Omplacering.....                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b) Frivillig fratrædelsesordning.....    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| c) Deltidsbeskæftigelse.....             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| d) Reduktion af over- og merarbejde..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| e) Naturlig afgang.....                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| f) Seniorordning .....                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| g) Andet.....                            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Hvis andet, angiv hvad:

---

**19 Blev du oplyst om, at din afskedigelse blev behandlet i samarbejdsudvalg/MED-udvalg?**

- a) Ja..... ☐
- b) Nej..... ☐

**20 Hvordan vil du alt i alt vurdere arbejdsgivers indsats før og efter varslings af din afskedigelse? (Sæt ét kryds)**

- a) Meget god..... ☐
- b) God..... ☐
- c) Knap så god..... ☐
- d) Dårlig..... ☐
- e) Meget dårlig..... ☐
- f) Ved ikke..... ☐

**21 Undersøgte BUPL i forbindelse med din afskedigelse, om der var alternative muligheder for lønbesparelser? (Sæt gerne flere kryds)**

|                                          | <i>Ja</i>                | <i>Nej</i>               | <i>Ved ikke</i>          |
|------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|                                          | <i>1</i>                 | <i>2</i>                 | <i>3</i>                 |
| a) Omplacering.....                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b) Frivillig fratrædelsesordning.....    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| c) Deltidsbeskæftigelse.....             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| d) Reduktion af over- og merarbejde..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| e) Naturlig afgang.....                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| f) Seniorordning .....                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| g) Andet.....                            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Hvis andet, angiv hvad:

---

**22 Hvem har vejledt dig om dine rettigheder i forbindelse med afskedigelsen? (Sæt kun ét kryds)**

- a) BUPL..... ☐
- b) Tillidsrepræsentant..... ☐
- c) Jeg har modtaget vejledning af dem begge..... ☐
- d) Jeg har ikke modtaget vejledning..... ☐
- e) Andre..... ☐

Hvis andre, angiv hvem:

---

**23 Hvordan synes du alt i alt, at BUPLs indsats frem til din afskedigelse har været? (Sæt ét kryds)**

- a) Meget god..... ☐
- b) God..... ☐
- c) Knap så god..... ☐
- d) Dårlig..... ☐
- e) Meget dårlig..... ☐
- f) Ved ikke..... ☐

**24 Hvordan synes du alt i alt, at din tillidsrepræsentants indsats frem til din afskedigelse har været? (Sæt ét kryds)**

- a) Meget god..... ☐
- b) God..... ☐
- c) Knap så god..... ☐
- d) Dårlig..... ☐
- e) Meget dårlig..... ☐
- f) Ved ikke..... ☐

De følgende spørgsmål drejer sig om, hvad du efter din afskedigelse på grund af arbejdsmangel selv har gjort, og hvilken støtte du eventuelt har fået fra din A-kasse og jobcentret.

**25 Har du efter afskedigelsen ønsket at få et nyt job som pædagog?**

- a) Ja..... ☐
- b) Nej..... ☐ → Gå til spørgsmål 26

**25a Hvem har du modtaget hjælp fra til dette? (Sæt kun ét kryds)**

- a) Jobcentret..... ☐
- b) A-kassen..... ☐
- c) Begge..... ☐
- d) Ingen..... ☐ → Gå til spørgsmål 26
- e) Andre..... ☐

Hvis andre, angiv hvem:

---

**25b Hvilken form for hjælp modtog du? (Sæt gerne flere kryds)**

- a) Hjælp til jobsøgning i Jobcentret ..... ☐
- b) Udlevering af konkrete jobannoncer ..... ☐
- c) Aktiveringskursus (fx jobsøgningskursus) ..... ☐
- d) Virksomhedspraktik ..... ☐
- e) Løntilskud ..... ☐
- f) Efter- videreuddannelse ..... ☐
- g) Andet ..... ☐

Hvis andet, angiv hvilken:

---

**26 Har du efter afskedigelsen ønsket en anden type job?**

- a) Ja ..... ☐
- b) Nej ..... ☐ → Gå til spørgsmål 27

**26a Hvem har du modtaget hjælp fra til dette? (Sæt kun ét kryds)**

- a) Jobcentret ..... ☐
- b) A-kassen ..... ☐
- c) Begge ..... ☐
- d) Ingen ..... ☐ → Gå til spørgsmål 27
- e) Andre ..... ☐

Hvis andre, angiv hvem:

---

**26b Hvilken form for hjælp modtog du? (Sæt gerne flere kryds)**

- a) Hjælp til jobsøgning i jobcentret ..... ☐
- b) Udlevering af konkrete jobannoncer ..... ☐
- c) Aktiveringskursus (fx jobsøgningskursus) ..... ☐
- d) Virksomhedspraktik ..... ☐
- e) Løntilskud ..... ☐
- f) Efter- videreuddannelse ..... ☐
- g) Andet ..... ☐

Hvis andet, angiv hvilken

---

**27 Har du ønsket at opkvalificere dig på det pædagogiske felt efter din afskedigelse, fx gennem moduler inden for de pædagogiske diplomuddannelser?**

- a) Ja ..... ☐
- b) Nej ..... ☐ → Gå til spørgsmål 28

**27a Hvilke tilbud om opkvalificering har du modtaget på jobcentret?**

|                                             | <i>Ja</i>                | <i>Nej</i>               |
|---------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
|                                             | <i>1</i>                 | <i>2</i>                 |
| a) AMU-kurser .....                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b) Andre typer efteruddannelseskurser ..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| a) Videreuddannelseskurser .....            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b) En helt ny uddannelse .....              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**28 Hvilken af følgende indsatser fra BUPL frem til din afskedigelse, har du været mest tilfreds med (Sæt kun ét kryds)**

- a) Forhandlingen af din afskedssag..... ☐
- b) Vejledning om dine rettigheder og pligter ..... ☐
- c) Andet..... ☐

Hvis andet, angiv hvilken:

---

**28a Hvilken af følgende indsatser fra din tillidsrepræsentant frem til din afskedigelse, har du været mest tilfreds med (Sæt kun ét kryds)**

- a) Forhandlingen af din afskedssag..... ☐
- b) Vejledning om dine rettigheder og pligter ..... ☐
- c) Andet..... ☐

Hvis andet, angiv hvilken:

---

**29 I hvilken grad har følgende parter støttet dig i dit afskedigelsesforløb?**

|                                                | <i>I høj<br/>grad</i>    | <i>I nogen<br/>grad</i>  | <i>I min-<br/>dre<br/>grad</i> | <i>Slet<br/>ikke</i>     | <i>Ved<br/>ikke</i>      |
|------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|
|                                                | <i>1</i>                 | <i>2</i>                 | <i>3</i>                       | <i>4</i>                 | <i>5</i>                 |
| a) Fagforening (BUPL) .....                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b) Tillidsrepræsentant .....                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| c) A-kasse (BUPL-A) .....                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| d) Arbejdsgiver/leder .....                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| e) Kollegaer .....                             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| f) Sikkerheds-/arbejds miljørepræsentant ..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| g) Venner/familie .....                        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| h) Sagsbehandler/jobcentret .....              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| i) Egen læge .....                             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| j) Hospitalsvæsen .....                        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| k) Psykolog eller lignende.....                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| l) Andre.....                                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Hvis andre, angiv hvem:

---

**30 Er der parter i sagen, der kunne have handlet anderledes og/eller været mere behjælpelige? (Sæt gerne flere kryds)**

- a) Fagforening (BUPL) ..... ☐
- b) Tillidsrepræsentant ..... ☐
- c) A-kasse (BUPL-A) ..... ☐
- d) Arbejdsgiver/leder ..... ☐
- e) Kollegaer ..... ☐
- f) Sikkerheds-/arbejds miljørepræsentant ..... ☐
- g) Venner/familie ..... ☐
- h) Sagsbehandler/jobcenter ..... ☐
- i) Egen læge ..... ☐
- j) Hospitalsvæsen ..... ☐
- k) Psykolog eller lignende..... ☐
- l) Dig selv ..... ☐
- m) Andre..... ☐

Hvis andre, angiv hvilke:

---

**31 Hvilken indsats fra BUPL-A, har du efter din afskedigelse været mest tilfreds med? (Sæt kun ét kryds)**

- a) Rådgivning og vejledning ..... ☐
- b) Jobformidling..... ☐
- c) Rådighedssamtaler..... ☐
- d) Andet ..... ☐

Hvis andet, angiv hvad:

---

**32 Hvilke indsatser fra din fagforening kunne du have ønsket dig efter din afskedigelse? (Sæt gerne flere kryds)**

- a) Rådgivning og vejledning ..... ☐
- b) Konkret jobformidling..... ☐
- c) Andet ..... ☐

Hvis andet, angiv hvad:

---

**33 Er det dit indtryk, at BUPL-A og jobcentret har samarbejdet om din ledighed, efter afskedigelse? (Sæt kun ét kryds)**

- a) Ja, i høj grad..... ☐
- b) Ja, i nogen grad ..... ☐
- c) Kun i ringe grad..... ☐
- d) Nej, slet ikke..... ☐ → Gå til spørgsmål 34
- e) Ved ikke..... ☐ → Gå til spørgsmål 34

**33a På hvilke områder oplever du, at du har haft udbytte af samarbejdet mellem BUPL-A og jobcentret i din kommune? (Sæt gerne flere kryds)**

- a) Finde nyt job som pædagog..... ☐
- b) Finde anden type job ..... ☐
- c) Få tilbud om AMU-kurser ..... ☐
- d) Få tilbud om videreuddannelse inden for pædagogområdet..... ☐
- e) Få tilbud helt ny uddannelse..... ☐
- f) Andet..... ☐

Hvis andet, angiv hvad:

---

**34 BUPL-A har haft en række muligheder for at støtte dig i din jobsøgning efter afskedigelsen. Hvordan vurderer du alt i alt BUPL-As indsats efter din afskedigelse? (Sæt kun ét kryds)**

- a) Meget god..... ☐
- b) God..... ☐
- c) Knap så god..... ☐
- d) Dårlig..... ☐
- e) Meget dårlig ..... ☐
- f) Ved ikke..... ☐

### 35 Hvor tilfreds har du været med den støtte, du har fået af følgende parter?

|                                               | <i>Meget tilfreds</i>    | <i>Tilfreds</i>          | <i>Utilfreds</i>         | <i>Meget utilfreds</i>   | <i>Jeg har ikke fået støtte</i> | <i>Ved ikke</i>          |
|-----------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|
|                                               | <i>1</i>                 | <i>2</i>                 | <i>3</i>                 | <i>4</i>                 | <i>5</i>                        | <i>5</i>                 |
| a) Fagforening (BUPL) .....                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/> |
| b) Tillidsrepræsentant .....                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/> |
| c) A-kasse (BUPL-A) .....                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/> |
| d) Arbejdsgiver/leder .....                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/> |
| e) Kollegaer .....                            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/> |
| f) Sikkerheds-/arbejds miljørepræsentant .... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/> |
| g) Venner/familie .....                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/> |
| h) Sagsbehandler/jobcentret .....             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/> |
| i) Egen læge .....                            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/> |
| j) Hospitalsvæsen .....                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/> |
| k) Psykolog eller lignende.....               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/> |
| l) Andre.....                                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>        | <input type="checkbox"/> |

Hvis andre, anfør hvilke:

### 36 Hvis du skal vurdere afskedigelsesforløbet, vil du så mene, at afskedigelsen kunne være undgået?

- a) Ja..... ☐
- b) Nej..... ☐ → Gå til spørgsmål 37

#### 36a Hvis ja, hvordan kunne afskedigelsen have været undgået? (Sæt gerne flere kryds)

- a) Bedre støtte fra fagforening (BUPL) ..... ☐
- b) Naturlig afgang..... ☐
- c) Seniorordninger ..... ☐
- d) Frivillige fratrædelsesordninger..... ☐
- e) Deltidsbeskæftigelse..... ☐
- f) Reduktion af over- og merarbejde..... ☐
- g) Større velvilje fra arbejdsgivers side ..... ☐
- h) Andet..... ☐

Hvis andet, angiv hvad:

## Hvordan kan BUPL forbedre sit arbejde med at gøre vilkårene bedre for medlemmerne, der afskediges på grund af arbejdsmangel?

BUPL vil gerne arbejde for at forbedre vilkårene for medlemmer, der afskediges på grund af arbejdsmangel. Vi vil derfor gerne i de følgende spørgsmål spørge dig, om dine ønsker til BUPLs fremtidige arbejde.

Forestil dig, at BUPL ændrer sit arbejde for at forbedre vilkårene på følgende områder:

### Deltidsansættelser:

Ved en deltidsansættelse bevares kontakten til arbejdsmarkedet, men arbejdet er ikke på fuld tid.

### Jobrotation:

Personer i arbejde tilbydes et relevant kursus i eksempelvis seks uger. Der ansættes en vikar i den pågældende periode. Efter de seks uger kommer personen tilbage, og vikaren tilbydes et tilsvarende kursusforløb.

### Efteruddannelse/opkvalificering af afskedigede medlemmer:

Efteruddannelse af afskedigede personer vil kunne øge antallet og typerne af job, som den afskedigede kan søge.

Forestil dig, at BUPL kan ændre, hvor meget de vil arbejde med de tre områder på følgende måder:

- Bruge mere tid på området, vist med +
- Bruge den nuværende tid på området, vist med -
- Bruge mindre tid på området, vist med ÷

Du har nu mulighed for at vælge mellem, hvordan du synes, at BUPL skal arbejde på de tre områder. Dine valg mellem indsatserne vil foregå ved, at du først præsenteres for to muligheder for, hvordan BUPL kan bruge deres tid på de tre områder. Du skal dernæst vælge den mulighed, som du synes er den bedste. Dette er illustreret og forklaret nedenfor.

### Eksempel på BUPLs muligheder for at prioritere deres arbejde

|                                 | Mulighed A | Mulighed B |
|---------------------------------|------------|------------|
| Deltidsansættelser              | +          | ÷          |
| Jobrotation                     | -          | +          |
| Efteruddannelse/opkvalificering | ÷          | +          |
| Jeg foretrækker                 | [ ]        | [ ]        |

Hvis du i eksemplet foretrækker Mulighed A frem for Mulighed B, vil BUPL bruge mere tid på at forbedre mulighederne for deltidsansættelser, men bruge mindre tid på at jobrotation. I Mulighed B forbedrer BUPL til gengæld indsatsen i forhold til jobrotation og efteruddannelse/opkvalificering, men bruger mindre tid på at arbejde med deltidsansættelser. Idéen er, at du skal vælge, om du foretrækker, at BUPL gennemfører Mulighed A eller Mulighed B.

Nu er det din tur til at vælge!

Der er ingen "rigtige" eller "forkerte" svar – du skal blot vælge den mulighed, som du foretrækker, også selvom du måske ikke kan lide nogen af dem.

Selvom mulighederne er opdigtede, vil vi gerne, at du betragter dem som virkelige muligheder, som BUPL kan sætte i værk. Det er derfor vigtigt, at du tager betydningen af dit valg seriøst. Overvej derfor nøje, hvilken mulighed du foretrækker.

Vi vil gerne have dine valg for tre følgende muligheder for, hvordan BUPL skal arbejde. Det er vigtigt, at du besvarer alle tre spørgsmål ved at sætte et kryds nederst ud for den mulighed, du foretrækker.

### 37 Hvilken mulighed fortrækker du?

|                                 | Mulighed A | Mulighed B |
|---------------------------------|------------|------------|
| Deltidsansættelser              | +          | -          |
| Jobrotation                     | -          | ÷          |
| Efteruddannelse/opkvalificering | -          | +          |
| Jeg foretrækker                 | [ ]        | [ ]        |

### 38 Hvilken mulighed fortrækker du?

|                                 | Mulighed A | Mulighed B |
|---------------------------------|------------|------------|
| Deltidsansættelser              | +          | ÷          |
| Jobrotation                     | -          | +          |
| Efteruddannelse/opkvalificering | ÷          | +          |
| Jeg foretrækker                 | [ ]        | [ ]        |

### 39 Hvilken mulighed fortrækker du?

|                                 | Mulighed A | Mulighed B |
|---------------------------------|------------|------------|
| Deltidsansættelser              | ÷          | -          |
| Jobrotation                     | ÷          | -          |
| Efteruddannelse/opkvalificering | -          | ÷          |
| Jeg foretrækker                 | [ ]        | [ ]        |



## Bilag B: Model og økonometri

Analyse af præferencedata baseret på valg mellem i dette tilfælde ændringer i BUPL's arbejde, hvor hvert valg er en diskret begivenhed (enten vælges eller der vælges ikke), kræver en model, der kan håndtere denne lidt specielle form for data. Sådanne modeller kaldes diskrete eller kvalitative økonometriske modeller (Ben-Akiva & Lerman 1985; Maddala 1983). I det nedenstående afsnit præsenteres teorien bag diskrete modeller kort, hvorefter det teoretiske grundlag for den diskrete model anvendt i indeværende rapport Mixed Logit gennemgås.

Præferenceanalyse gennem observation af valg mellem forskellige alternativer tager udgangspunkt i den centrale og nødvendige antagelse om, at respondenterne vælger den ændring i BUPL's arbejde, som de har størst glæde af. Det vil sige, at respondenterne kun vælger BUPL-alternativ  $A$ , hvis dette alternativ giver respondenterne en højere nytte end BUPL-alternativ  $B$ , for ellers ville de jo have valgt anderledes. Dette er udtrykt i (1).

$$U_i(X^A, Z_i) > U_i(X^B, Z_i) \quad (1)$$

Hvor  $U$  er et udtryk for respondent  $i$ 's indirekte nyttefunktion, som indeholder alternativernes egenskaber (ændringen i BUPL's arbejde) udtrykt ved  $X^A$  og  $X^B$  og de individuelle respondentkarakteristika,  $Z_i$ . Som vi vil se senere i rapporten, kan  $Z$  have stor betydning for, hvilke præferencer respondenterne har.

En almindelig antagelse er, at nyttefunktionen er lineært additiv, hvilket betyder, at den samlede nytte ved en bestemt pakke af ændringer i BUPL's arbejde er lig summen af nyten af de enkeltvis ændringer. Selvom man i analyserne af diskrete valgdata kan have en meget detaljeret information om respondenternes karakteristika og derigennem kan forklare en stor del af variationen i præferencerne bag de observerede valg, er det kun respondenterne selv, som har det perfekte kendskab til valgets opståen og derved den sande nytteinformation. For at tage højde for den ukomplette information vedrørende den sande nyttefunktion, inkluderes der et fejllid i nyttemodellen, som kan forklare de valg, som ifølge modellen virker tilfældige, deraf navnet *Random Utility* (McFadden 1974). (1) ændres derfor til

$$V_i(X^A, Z_i) + \epsilon_i^A > V_i(X^B, Z_i) + \epsilon_i^B \quad (2)$$

Hvor  $V_i$  er den observerbare del af nyten, som respondent  $i$  tilknytter alternativerne, og  $(A, B \in J)$  er det alternativ og individspecifikke fejllid.

Alt afhængig af, hvilken fordeling fejlliddet antages at have, kan der opstilles forskellige diskrete valgmodeller, se eksempelvis (Train 2003). I indeværende artikel præsenteres Mixed Logit-modellen (ML), som har en række fordele i forhold til mere simple modeller. For det første tillader modellen, at man kan tage højde for, at man typisk har flere valg pr. individ i datasættet. I vores datasæt har vi tre. I nogle andre modeller, antages det, at alle valg er uaf-

hængige. En anden attraktiv egenskab ved modellen er, at den tillader en specificering og estimering af bestemte fordelinger for de enkelte variable i modellen. Det vil sige, at modellen kan bruges til at estimere eventuelt ikkeobserveret varians i præferencer mellem respondenterne. Den endelige specifikation af fordelingen afhænger af, hvilke forventninger der have til den sande fordeling i den adspurgte del af befolkningen. Hvis der eksempelvis er en stærk indikation af, at en bestemt variable i modellen påvirker valget af alternativ på enten en positiv eller negativ måde blandt alle respondenter, kan denne variabel specificeres til at være lognormal-fordelt. Omvendt, hvis man tror, at variabelen i population for nogle kan have en negativ påvirkning af valget, mens den for andre har en positiv påvirkning, så kan variabelen eksempelvis specificeres som værende normalt eller uniform fordelt. Fælles for modellerne er, at der estimeres både en middelværdi for den estimerede fordeling og en parameter for fordelings estimerede varians.

Givet en antaget fordeling på præferencerne, er den estimerede spredning et udtryk for, hvor stor variation der er i præferencerne for den enkelte attribut. Denne variation vil vi analysere efterfølgende ved at estimere en individuel parameter for præferencen for den enkelte attribut og efterfølgende på tværs af alle respondenterne gennemføre regressionsanalyser af de individuelle præferencer i forhold til respondenternes sociodemografiske karakteristika og variable, der koder for bestemte typer af erfaringer i forbindelse med deres afskedigelser.

### Den økonometriske specifikation

Hensigten med denne rapport er ikke at give en detaljeret gennemgang af ML-modellerne, men deres sandsynlighedsfunktion vil kort blive beskrevet og kommenteret. ML-modellen tager udgangspunkt i en mere simpel model, hvor sandsynligheden for, at respondent  $i$  vælger alternativ  $A$  frem for alternativ  $B$  beskrives med følgende udtryk:

$$P_{Ai} = \frac{e^{V_{iA}(\beta)}}{e^{V_{iA}(\beta)} + e^{V_{iB}(\beta)}} \quad (3)$$

Hvor  $V$  er den observerede del af den indirekte nyttefunktion. Som det fremgår, er modellen relativt simpel, da sandsynligheden for at vælge alternativ  $A$  er et vægtet gennemsnit af den observerede nytte ved alternativ  $A$  i forhold til den samlede observerede nytte af de to alternativer i valgsættet. Vel vidende, at  $V_{iA}$ , og  $V_{iB}$  er repræsenteret ved en vektor af alternativernes egenskaber og individets karakteristika (se (2)), kan deres relative betydning for sandsynligheden for at vælge alternativ  $A$  og derved deres nytte-værdi estimeres ved maximum likelihood-metoden, jf. Train (2003). ML-modellen udbygger denne model, ved at der i sandsynlighedsfunktionen integreres over (3) med hensyn til en tæthedsfunktion  $f(\beta)$  for den variable,  $\beta$ , der er specificeret til at følge en bestemt fordeling i samplet. En standard ML-sandsynlighedsfunktion er vist nedenfor.

$$P_{Ai} = \int \frac{e^{V_{iA}(\beta)}}{e^{V_{iA}(\beta)} + e^{V_{iB}(\beta)}} f(\beta) d(\beta) \quad (4)$$

Da sandsynlighedsfunktionen indeholder et integralt og derfor ikke er lukket af, estimeres modellen ved brug af den simulerede maximum likelihood-metode, hvor forskellige værdier

for  $\beta$  trækkes fra den specificerede fordeling for variablene. Der findes mange måder at trække disse værdier på, se Train (2003), men i indeværende analyse er der brugt 1.000 Halton Draws, som trækkes fra en standard normalfordeling. En lognormalfordeling har også været afprøvet, men modellen kunne ikke konvergere.

### **Estimering af individspecifikke parameter og regressionsanalyser deraf**

Som det er redegjort i de forrige afsnit, kan der estimeres en fordeling for hver af de variable, der indgår i modellen. Det vil sige, at man for hver af præferencevariablene kan estimere, hvordan præferencer fordeler sig i forhold til, at BUPL skal bruge mindre eller mere tid på de relevante områder. Dette udnyttes i projektet til efterfølgende at estimere en individspecifik præferenceparameter og gennemføre lineære regressioner af, hvilke baggrundskarakteristika ved respondenterne, der har en signifikant betydning for præferencerne. (Train 2003).

### **Fortolkning af de estimerede præferenceparametre**

Som det fremgår af rapporten, har respondenterne afgivet deres præferencer i forhold til, at BUPL kan bruge mindre, den samme tid som i dag, eller mere tid på at arbejde inden for de undersøgte områder. For at tage højde for, at præferencerne ikke nødvendigvis er lineære, dvs. at præferencerne for, at BUPL skal bruge mere tid relativt til det nuværende tidsforbrug, er lige så godt, som at BUPL bruger den samme tid relativt til en nedgang i tidsforbruget, estimeres præferencerne ved brug af dummyvariable. Med det menes, at der estimeres to variable, hvor den ene måler respondenternes præferencer for en øgning i tid relativt til det nuværende forbrug, og den anden måler præferencerne for en reduktion i tiden relativt til det nuværende forbrug. Eller sagt med andre ord, så måler vi præferencer for ændringer i forhold til BUPL's nuværende tidsforbrug inden for det enkelte område.

I forhold til de estimerede parametre skal et negativt fortegn tolkes som, at respondenterne har en negativ nytte ved ændringen i forhold til det nuværende tidsforbrug og derfor efterspørger, at ændringen ikke sker. Omvendt skal en positiv præferenceparameter tolkes som, at respondenterne efterspørger den konkrete ændring i forhold til det nuværende tidsforbrug. Det betyder, at estimeres der en negativ præferenceparameter for eksempelvis en nedgang i det tidsforbrug, som BUPL bruger på at arbejde med at have fokus på den første sygemelding, så betyder det, at respondenter har præferencer for, at BUPL ikke reducerer deres tidsforbrug på området og omvendt.

## English Summary

Torben Pilegaard Jensen, Helle Bendix Kleif, Jacob Ladenburg and Lene Sønderup Olesen

### Dismissal of Social Educators due to Shortage of Work

When determining the causes of dismissals of members of the Danish Union of Early Childhood and Youth Educators (BUPL), illness and shortage of work are the two dominant reasons. The number of dismissals due to illness has been relatively stable in recent years, at approximately 800 dismissals. However, dismissals due to shortage of work have risen from approximately 200 in 2008 to approximately 700 in 2012.

Recent years' changes in the number of dismissals due to illness and shortage of work are caused by several factors. First of all, there have been cutbacks in a long line of personnel groups in the public sector, including employees working in social education. Secondly, due to changes in demography several municipalities have experienced a drop in number of children. A third reason is that, from 2008 and onwards, there have been significant organisational changes in the area of social education, for instance transition to area and cluster management.

Based on these factors, BUPL has asked KORA to research into the dismissals due to illness and shortage of work. The aim of this study is to clarify which of the efforts, or changes in efforts, that may contribute to fewer dismissals and to a situation where more employees experience that they receive useful support during the course of their dismissal, for instance initiatives to increase their future possibilities of staying in the labour market.

#### **The results of the study in perspective**

Based on the study's results, below we will point out a number of efforts and changes in efforts regarding the members dismissal due to shortage of work, which the BUPL union and the BUPL unemployment fund may consider, if the purpose is fewer dismissals and obtaining a situation where more members experience that they go through the course of their dismissal in a way, which may help them in getting a new job.

- It should be considered how the communication between the union and the BUPL union representative may be improved, so that the BUPL union is informed about intended cutbacks earlier in the process. Thus, the members will be aware that possible alternative measures are being looked into in cooperation with the Cooperation/MED committee and that the union is being informed of dismissals before receiving a letter of consult or before the member contacts the union.
- That the employees are not involved in the dismissal process during the preliminary stages, where no specific individuals are in consideration, may be appropriate, based on several aspects – for instance to avoid unnecessary worries – while based on other aspects it may be unfortunate. Thus, an important precondition for

unified action in connection to dismissal due to shortage of work is that the basis of and the criteria for the planned staff reduction are being announced. The employees would thereby together be able to consider alternatives to the dismissals, for instance by natural wastage, senior settlements, voluntary retirement schemes, part-time employment, reduction of overtime work and extra hours. It seems that there is a need for: early involvement of the BUPL union, better qualifications of the BUPL union representative and information to the members about the existence and role of the MED committee.

- The members often contact the BUPL union themselves, possibly after referral from the BUPL union representative, to receive support in connection with their dismissal. And there are examples of BUPL union representatives, who do not consider themselves being competent to guide and support in dismissal cases. Therefore, the question is if the BUPL union representative's qualifications in the area must be strengthened or if first and foremost it is a matter of ensuring that the BUPL union representative in all dismissal cases refers the member to the BUPL union. For the latter it is the case that many of the members do not regard the BUPL union representative as being caught in a double bind between the management and the member.
- As the representative of the ordinary workers, the BUPL union is challenged by the fact that it is also the management's union. Here it may be considered whether or not a more marked distinction of the two roles, possibly by more and less separated divisions, could further the ordinary members' perception of the union as their representative.
- Relatively few members consider that there has been collaboration between the BUPL unemployment fund and the job centre with regard to the effort aimed at the unemployed. The members explain that the collaboration between the two organisations can be hard to figure out, and that double information occurs. The law foundation explains some part of the double information. But there seems to be a need for targeted information towards the unemployed about distribution of roles and collaboration relations between the BUPL unemployment fund, the BUPL union and the job centre.

In general, BUPL is in a dilemma regarding the prioritisation of the future effort. Even though BUPL will be able to meet many of the members' needs by enhancing its focus on part-time employment and further training/qualifying of the unemployed, there are still some members, who would rather see another prioritisation. Resources spent on meeting the needs of one group, may cause that other groups' interests are not met to the same extent or even worked against. In this case it is important to keep in view how large the individual groups of the membership are, and if politically it is the objective to meet the needs of certain groups.



**Det Nationale Institut  
for Kommuner og Regioners  
Analyse og Forskning**

Købmagergade 22  
1150 København K  
E-mail: [kora@kora.dk](mailto:kora@kora.dk)  
Telefon: 444 555 00