



Undervisningsministeriet

# Kortlægning af lærernes arbejdstid på social- og sundhedsskoler

November 2007

Undervisningsministeriet

# Kortlægning af lærernes arbejdstid på social- og sundhedsskoler

November 2007

Rambøll Management  
Olof Palmes Allé 20  
DK-8200 Århus N  
Denmark

Tlf: 8944 7800  
[www.ramboll-management.dk](http://www.ramboll-management.dk)

## Indholdsfortegnelse

<b>1.</b>	<b>Indledning</b>	<b>2</b>
1.1	Formål	2
1.2	Metode	2
1.3	Læsevejledning	2
<b>2.</b>	<b>Fremgangsmåde</b>	<b>3</b>
2.1	Kortlægning af lærernes arbejdstid	3
2.1.1	Udvælgelse af institutioner og lærere	3
2.1.2	Kategorisering af lærernes arbejdstid	3
2.1.3	Statistiske begreber	5
2.2	Indsamling af lokale arbejdstidsaftaler	5
2.3	Interview med ledere	6
<b>3.</b>	<b>Arbejdstidsaftaler for SOSU-skoler</b>	<b>7</b>
3.1	De centrale arbejdstidsaftaler	7
3.2	Lokale arbejdstidsaftaler	9
<b>4.</b>	<b>Kortlægning af lærernes arbejdstid på social- og sundhedsskoler</b>	<b>12</b>
4.1	Den gennemsnitlige fordeling af lærernes arbejdstid	12
4.2	Forskelle i lærernes arbejdstid mellem institutionerne	13
4.3	Sammenfatning	14
<b>5.</b>	<b>Ledernes vurderinger af ledelsesrum i central- og lokalaftaler</b>	<b>15</b>
5.1	Ledelsesrummet i den centrale arbejdstidsaftale	15
5.2	Ledelsesrummet i de lokale arbejdstidsaftaler	16
5.3	Sammenfatning	18
<b>6.</b>	<b>Samlet vurdering</b>	<b>20</b>
6.1	De centrale og lokale arbejdstidsaftaler	20
6.2	Betydningen for undervisningens kvalitet og ressourceudnyttelsen	21
<b>7.</b>	<b>Bilag 1: Dokumentation for de gennemførte analyser</b>	<b>22</b>

## 1. Indledning

Rambøll Management har på opdrag fra Undervisningsministeriet gennemført en undersøgelse af anvendelsen af lærernes arbejdstid på fem institutionsområder. I indeværende rapport afrapporteres resultaterne fra undersøgelsen blandt social- og sundhedsskoler (SOSU-skoler).

### 1.1 Formål

Formålet med undersøgelsen har været at kortlægge, hvorledes lærernes arbejdstid fordeler sig på konkrete arbejdsopgaver som fx undervisning, forberedelse, pause mv. Herudover har det været hensigten, at undersøgelsen foruden at tilvejebringe et datamateriale til brug ved overenskomstforhandlingerne 2008, også skal tilvejebringe et datamateriale, der efterfølgende kan anvendes af institutionerne med henblik på at identificere og udbrede gode eksempler på lokalaftaler mv., der understøtter høj undervisningskvalitet og god ressourceudnyttelse.

### 1.2 Metode

Dataindsamlingen i forhold til kortlægningen af lærernes arbejdstid er foretaget af Rambøll Management. Datagrundlaget er baseret på 10 institutioner tilfældigt udvalgt af Rambøll Management. Der er efterfølgende ved simpel tilfældig stikprøveudvælgelse udvalgt 30 lærere på hver institution.

Undervisningsministeriet har endvidere indsamlet lokale arbejdstidsaftaler på de udvalgte institutioner. Lokalaftalerne og materialet vedrørende lærernes arbejdstid er efterfølgende blevet overdraget til Rambøll Management. Herudover er der gennemført interview med ledere på de institutioner, som indgår i kortlægningen. Interviewene er gennemført af Rambøll Management.

Kapitel 2 indeholder en nærmere redegørelse for den anvendte fremgangsmåde. Dataindsamlingen er foregået i oktober 2007.

### 1.3 Læsevejledning

I *kapitel 2* redegøres for udvælgelsen af institutioner, valg af metode til dataindsamling samt fremgangsmåde og valg af analyser.

*Kapitel 3* indeholder en beskrivelse af de forhold i de centrale og lokale arbejdstidsaftaler, som er af afgørende betydning for den lokale ledelses muligheder for at tilrettelægge lærernes arbejdstid.

I *kapitel 4* følger en analyse af lærernes arbejdstid, herunder hvorledes arbejdstiden fordeler sig på konkrete arbejdsopgaver som fx undervisning, forberedelse og øvrige opgaver.

I *kapitel 5* præsenteres lederens vurdering af deres handlemuligheder i forhold til at allokere og omallokere lærernes arbejdstid til forskellige formål.

I *kapitel 6* gives en samlet vurdering af lederens handlemuligheder og aftalernes fleksibilitet og deres muligheder for at understøtte undervisningskvalitet og god ressourceudnyttelse.

## 2. Fremgangsmåde

I det følgende kapitel redegøres for udvælgelsen af institutioner, valg af metode til dataindsamling og gennemførte analyser.

### 2.1 Kortlægning af lærernes arbejdstid

#### 2.1.1 *Udvælgelse af institutioner og lærere*

Dataindsamlingen i forhold til kortlægning af lærernes arbejdstid er foregået ved besøg på de udvalgte institutioner. De 10 institutioner, der indgår i undersøgelsen, er udvalgt ved en simpel tilfældig stikprøveudvælgelse blandt de i alt 20 SOSU-skoler. Besøgene er gennemført af Rambøll Management.

Udvælgelsen af lærere til undersøgelsen er foretaget af skolerne efter instruktion fra Rambøll Management. Skolerne blev bedt om at udvælge de 30 lærere, som først har fødselsdag i løbet af året.

Lærerne er udvalgt blandt samtlige fastansatte lærere – dvs. at både fuld- tidsansatte og deltidsansatte lærere indgår i kortlægningen. Såfremt institutionen har færre end 30 fastansatte lærere inden for et uddannelsesområde, indgår samtlige fastansatte lærere i kortlægningen.

I alt 285 lærere udgør datagrundlaget for undersøgelsen. En stikprøve af denne størrelse medfører en maksimal statistisk usikkerhed på +/- 6 procentpoint, men som beregninger viser, er den statistiske usikkerhed generelt lavere end 1 procentpoint.

På baggrund af udvælgelsesmetoden må stikprøven betragtes som værende repræsentativ i forhold til hele målgruppen. Vi har i bilag 1 vedlagt en række tabeller, der dokumenterer stikprøvens dækning i forhold til institutionsstørrelse, alder og køn.

#### 2.1.2 *Kategorisering af lærernes arbejdstid*

De besøgte institutioner er forinden besøget blevet orienteret skriftligt om formålet med besøget, samt hvorledes udvælgelsen af lærere på den enkelte institution skulle foregå.

Ved besøget på den enkelte institution blev institutionens egne opgørelser over lærernes arbejdstid indledningsvis gennemgået, hvorefter data fra disse opgørelser blev nedbrudt og efterfølgende opgjort i de kategorier, som efter Undervisningsministeriets ønske anvendes i denne undersøgelse, jf. tabel 1.

**Tabel 1. De anvendte arbejdstidskategorier**

Kategori	Afgrænsning
Undervisning	Tid, læreren anvender på undervisning. Undervisningen kan ud over fx klasseundervisning være holdundervisning, individuel undervisning og undervisning på tværs af hold, klasser, årgange og forelæsninger, der organiseres med elever i større eller mindre grupper, med flere lærere eller ved, at læreren er vejleder eller konsulent mv. Undervisningen kan også være frivillig undervisning, studiekredse, undervisning ved temadage samt faglig og metodisk vejledning, der gives som undervisning. Undervisning er ikke ethvert samvær med elever, men vil have et uddannelsesformål og normalt forudsætte forberedelse og efterbehandling. <sup>1</sup>
Forberedelse af undervisning	Ved forberedelse forstås den tid, hvor læreren enten alene eller i fællesskab med andre forbereder, efterbehandler og evaluerer et hold elevers eller en klasses undervisning.
Pauser	Tid anvendt på pauser.
Pædagogisk-administrative opgaver ( <i>alene anvendt i forhold til de almene gymnasier og hf-området på voksenuddannelsescentre</i> )	Tid til pædagogisk-administrative opgaver (i tidligere centrale aftaler betegnet som præambel).
Rettearbejde og opgaveevaluering	Tid anvendt på opgaveevaluering og rettearbejde.
Eksamensarbejde	Tid anvendt på eksamensarbejde i form af eksamination, censur og opgaveudarbejdelse.
Øvrig tid	Ved øvrig tid forstås tid, som ikke kan henføres til ovenstående kategorier. Det kan fx være mødetid, apparatopstilling, tid anvendt til pædagogiske og administrative opgaver ud over opgaver indeholdt i pædagogisk-administrative opgaver, lærerens egen kompetenceudvikling, faglig fordybelse, gennemførelsesvejledning, uddannelses- og erhvervsvejledning, tillidshverv mv. Kategorien indeholder også tid, der anvendes til særlige opgaver og projekter, som ikke direkte er knyttet til undervisningen og ikke er typiske i forhold til normalt lærerarbejde. Det kan dreje sig om eksternt finansierede projekter, men gør det ikke altid. Det kan eksempelvis dreje sig om forsknings- og udviklingsprojekter, internationale projekter, konsulentvirksomhed af rådgivende eller behandlende karakter mv.

<sup>1</sup> De forskelle, der forekommer i beskrivelsen af undervisningsbegrebet ved de forskellige uddannelsesområder, er søgt indfanget i denne beskrivelse. Af hensyn til sammenligneligheden mellem de forskellige uddannelsesområder er der lagt vægt på, at undervisning har et specifikt uddannelsesmæssigt mål og normalt forudsætter forberedelse og efterbehandling. Som følge heraf er den samlede tidsanvendelse ved studieture mv., lektiecafé og studieværksteder ved alle uddannelsesområder medregnet som "øvrig tid". Det er dog Rambøll Managements vurdering, at inklusion af disse aktiviteter i undervisningsbegrebet vil have en meget begrænset betydning for undervisningsandelen på tværs af uddannelsesområderne.

Aldersreduktion/ -tillæg	Alderstillæg i timer givet til lærere på 60 år eller derover.
Ferie, feriefridage og søgnehelligdage	Tid anvendt til ferie, søgnehelligdage og feriefridage.

Bemærk, at timer, hvor læreren har været fraværende som følge af sygdom og eventuelle timer i timebanker, er holdt ude af opgørelserne af lærernes arbejdstid.

### 2.1.3 Statistiske begreber

Analysen knytter sig til skoleåret 2006/07 og belyser anvendelsen af lærernes arbejdstid på landsplan og på institutionsniveau. Kortlægningen består primært af en opgørelse af den gennemsnitlige andel af lærernes arbejdstid brugt på de ovennævnte kategorier.

De præsenterede gennemsnitsværdier i kapitel 4 – for eksempel andel af arbejdstid brugt på undervisning – tager afsæt i data på individniveau. Således er andelen af arbejdstid brugt på fx undervisning beregnet for hver enkelt lærer som en andel af den enkelte lærers samlede arbejdstid for derefter at blive sammenregnet på institutionsniveau eller landsplan. I forbindelse med analysen på landsplan er de indsamlede data vægtet i forhold til institutionens størrelse for at sikre repræsentativitet. Afslutningsvis har vi udført en række signifikanstests for at belyse eventuelle forskelle i arbejdstidsfordelingen på tværs af institutioner, køn, aldersgrupper og institutionsstørrelse.

I analysen lægges der vægt på følgende statistiske begreber:

- Median er den middelværdi, hvor halvdelen af værdierne ligger under og halvdelen ligger over.
- 1. kvartil (nedre kvartil) afgrænser den fjerdedel med de mindste værdier.
- 3. kvartil (øvre kvartil) afgrænser den fjerdedel med de største værdier.
- Gennemsnit er summen af værdierne i et datasæt delt med antallet af værdier. I vores analyse anvendes gennemsnit af eksempelvis lærernes andel af tid brugt på undervisning, som er summen af samtlige læreres andel af tid brugt på undervisning divideret med antallet af lærere.
- 95 % konfidensinterval er det interval, som et beregnet gennemsnit med en given sandsynlighed (95 %) befinder sig indenfor. Typisk er konfidensintervaller angivet som en +/- værdi om et gennemsnit. Dette estimat er nødvendigt, idet gennemsnit beregnet på en stikprøve af en population ofte må forventes at afvige fra det egentlige gennemsnit af hele populationen (samtlige lærere på landets SOSU-skoler).
- Signifikanstests bruges til at vurdere, om observerede forskelle i en stikprøve af en population afspejler "ægte" forskelle i hele populationen. Det vil sige forskelle, der ikke kun er observerbare i stikprøven, men som afspejler egentlige forskelle i hele populationen.

## 2.2 Indsamling af lokale arbejdstidsaftaler

Da en del af opdraget for undersøgelsen består af at identificere og udbrede gode eksempler på lokalaftaler, der understøtter høj undervisningskvalitet og god ressourcudnyttelse, blev lokalaftalerne for de besøgte institutioner ind-

samlet. Indsamlingen af lokalaftalerne er blevet varetaget af Undervisningsministeriet og efterfølgende overdraget til Rambøll Management.

### **2.3 Interview med ledere**

Med henblik på at belyse ledernes vurdering af deres handlemuligheder i forhold til at allokere og omallokere lærernes arbejdstid til forskellige formål samt arbejdstidsaftalernes hensigtsmæssighed blev der gennemført individuelle interview med ledere fra de 10 institutioner, som indgår i kortlægningen af arbejdstiden. Interviewene blev gennemført af Rambøll Management.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> På en enkelt skole kunne det ikke lade sig gøre at gennemføre interviewet, da den relevante leder med indsigt i arbejdstidsplanlægning og forhandling af lokalaftaler ikke var til stede.



### **3. Arbejdstidsaftaler for SOSU-skoler**

Formålet med det følgende kapitel er at belyse de centrale og lokale aftalers betydning for handlemulighederne for lederne på uddannelsesinstitutionerne i forhold til at allokere og omallokere lærernes arbejdstid til forskellige formål. Formålet er således ikke at give en detaljeret gennemgang af de centrale og lokale arbejdstidsaftaler, men snarere at beskrive de forhold, som er af afgørende betydning for mulighederne for institutionernes ledelse for at lede og fordele arbejdet mellem lærerne – ledelsesrummet.

I vurderingen af de centrale og lokale arbejdstidsaftaler er fokus således på ledelsens mulighed for at lede og fordele arbejdet mellem lærerne. Centrale arbejdstidsaftaler kan principielt begrænse ledelsesrummet ved direkte at regulere dele af en lærers arbejdstid og indirekte ved at kræve, at der fx skal indgås lokale aftaler på den enkelte institution for bestemte dele af arbejdstiden, eller at ledelsen skal gennemføre forhandlinger eller drøftelser, før der kan træffes beslutning om anvendelse af lærernes arbejdstid.

Lokale arbejdstidsaftaler kan begrænse ledelsesrummet ved, at lederne indgår aftaler for dele af lærernes arbejdstid, der går ud over de i centralaftalerne fastlagte krav til lokalaftalernes indhold. Et centralt element i vurderingen af lokale arbejdstidsaftaler vil være, hvorledes ledelsen udmønter fastsættelse af tid til forberedelse af undervisningen, og herunder blandt andet tilstedeværelsen i forbindelse med forberedelsen. Et andet vigtigt element i vurderingen af de lokale aftaler vil være omfanget af akkordaftaler, hvor der indgås aftale om en tidsmæssig honorering af konkrete arbejdsopgaver og eventuelle timepuljer, der ikke er underlagt ledelseskontrol.

Såfremt anvendelsen af væsentlige andele af lærernes arbejdstid på forhånd er fastlagt gennem centrale og lokale arbejdstidsaftaler samt samspillet mellem disse, vil der være tale om et meget begrænset ledelsesrum, hvor ledelsen i løbet af en given periode – fx skoleåret – vil have svært ved løbende at allokere og omallokere lærernes arbejdstid til forskellige formål og ikke mindst uforudsete begivenheder. Omvendt vil der være tale om et stort ledelsesrum, såfremt ledelsen har mulighed for løbende at disponere over lærernes samlede arbejdstid.

#### **3.1 De centrale arbejdstidsaftaler**

For SOSU-skoler er de centrale aftaler beskrevet i 'Overenskomst for lærere ved skoler for de grundlæggende social- og sundhedsuddannelser', indgået mellem Amtsrådsforeningen, Københavns Kommune og Frederiksberg Kommune som arbejdsgivere og Dansk Sygeplejeråd, Danske Bioanalytikere, Ergoterapeutforeningen, Danske Fysioterapeuter, Kost & Ernæringsforbundet, Farmakonomforeningen og Dansk Tandplejeforening som repræsentanter for arbejdstagersiden. Derudover er der indgået 'Overenskomst for lærere ved skoler for de grundlæggende social- og sundhedsuddannelser (LC + DS)' mellem Amtsrådsforeningen, Københavns Kommune og Frederiksberg Kommune som arbejdsgivere og Lærernes Centralorganisation og Dansk Socialrådgiverforening som repræsentanter for arbejdstagersiden. Der vil i det følgende blive taget udgangspunkt i førstnævnte aftale, idet en gennemlæsning af de to aftaler viser, at de i forhold til arbejdstidsdelen er fuldstændig analoge.

Da der for SOSU-området ikke er indgået en statslig overenskomst, har aftalparterne efter en konflikt i foråret 2007 indgået aftale om at administrere

SOSU-skolerne efter ovennævnte aftaler, indtil der indgås ny aftale, senest ved aftalefornyelsen pr. 1. april 2008.

#### *Tilrettelæggelse af arbejdstiden*

Det er i centralaftalen (§ 12, stk. 1) fastsat, at planlægningen af arbejdstiden skal ske i samarbejde mellem skolens ledelse og lærerne, men der er ikke bestemmelser om et forum for dette. Arbejdsplanen skal, jf. samme paragraf, udarbejdes, så lærerne senest fire uger i forvejen er orienteret om, hvornår undervisning og andre planlagte opgaver skal finde sted. Ifølge § 12, stk. 2, er det lederen, der anviser, om arbejdet skal finde sted på skolen eller ej.

Den årlige arbejdstid er fastsat til 1.924 timer inklusive ferie, feriefridage og søgnehellidage med en arbejdsuge på 37 timer.

#### *Arbejdets indhold*

Arbejdet er, jf. § 11, defineret som bestående af tre delelementer.

- *Undervisning*, defineret som 'en planlagt fremadskridende og specifikt forberedt indsats, der sigter mod, at tilstedeværende elever når de mål, der er sat for uddannelsen'.
- *Opgaver i tilknytning til undervisning*, som omfatter tilrettelæggelse, forberedelse og efterbehandling af undervisning, faglig vejledning af elever, udarbejdelse og rettelse af opgaver, visse administrative funktioner, evaluering, samt orientering i fagenes pædagogiske, teoretiske og praktiske udvikling.
- *Andre opgaver*, som kan omfatte kontakt til praktiksteder, bedømmelse af praktikforløb, pædagogisk og tværfagligt samarbejde mv.

#### *Tid til undervisning, forberedelse mv.*

Lærere på SOSU-skoler kan normalt højst tillægges 28 lektioner ugentligt og højst 880 lektioner årligt. Længden af en lektion fastsættes af ledelsen, men bør ikke være under 30 minutter.

Forberedelsesfaktor for undervisning og mundtlige eksamener aftales lokalt, jf. § 13, stk. 2. Der er dog i centralaftalen bestemmelser i det tilfælde, at der ikke indgås aftale, jf. § 13, stk. 3. Såfremt der ikke indgås aftale, honoreres en 45-minutters lektion med 90 minutter på indgangsåret og med 100 minutter på grunduddannelse til social- og sundhedshjælper og overbygningsuddannelsen til social- og sundhedsassistent. Det svarer til en forberedelsesfaktor på hhv. 1 og 1,22.

Ifølge aftalen kan lærere med et betydeligt undervisningsomfang have behov for at forberedelsen foregår i tidsmæssig sammenhæng. Den tid, der er afsat til forberedelse, kan derfor, jf. § 13, stk. 4, samles i sammenhængende perioder af mindst to sammenhængende dage, hvor der ikke er anden tjeneste, hvis ledelsen eller læreren finder det hensigtsmæssigt. En lærer kan dog ikke gøre krav på mere end 20 sådanne dage årligt.

#### *Eksamen*

Tid til eksamen aftales, jf. § 13, lokalt. Det forudsættes, at der ved fastsættelsen af forberedelsestid til lærerens undervisning er taget højde for arbejde i forbindelse med eksaminer af egne elever. Er der et misforhold mellem erlagt undervisning og arbejdsbyrde i forbindelse med eksamen, kan der indgås en konkret aftale om afsættelse af mere tid.

### *Lokale aftaler*

Der er i overenskomsten direkte nævnt, at der skal indgås lokalaftaler om:

- Forberedelsestid. Hvis der ikke indgås aftale, er der som nævnt ovenfor fastsat tilbagefaldsnormer (§ 13, stk. 2 og 3)
- Tid til eksamen (§ 13, stk. 2).

Der kan endvidere indgås aftale om:

- Tid til andre typer opgaver, herunder kontakt til praktiksteder, administrative opgaver, pædagogisk udvikling mv. (§ 13, stk. 3). Det er som udgangspunkt ledelsen, der fastsætter tid til disse opgaver, men der er mulighed for at indgå aftale
- Arbejdstid ud over aftalt norm (§ 14, stk. 3)
- Konkret aftale om mere forberedelsestid ved eksamener, også hvor der ikke er indgået en generel aftale om forberedelse (§ 13, stk. 2).

Lokalaftalerne skal være skriftlige og indgås mellem ledelsen og tillidsrepræsentanterne for mindst et år ad gangen (§ 18, stk. 2).

### *Samlet vurdering*

Som tidligere nævnt kan centrale arbejdstidsaftaler principielt begrænse ledelsesrummet ved direkte at regulere dele af en lærers arbejdstid og indirekte ved at kræve, at der fx skal indgås lokale aftaler på den enkelte institution for bestemte dele af arbejdstiden, eller at ledelsen skal gennemføre forhandlinger eller drøftelser, før der kan træffes beslutning om anvendelse af lærernes arbejdstid.

På SOSU-skolerne regulerer centralaftalen direkte det maksimale antal lektioner, en lærer kan undervise, og giver lærerne ret til op til 20 dage fri for undervisning og andre aktiviteter, der kræver fremmøde. Herudover indeholder aftalen bestemmelser om varsling i forbindelse med undervisningsplanlægningen.

Centralaftalen indskrænker desuden indirekte ledelsesrummet ved at stille krav om indgåelse af lokalaftale på en række områder og i forbindelse med forberedelse ved at opstille tilbagefaldsnormer, i tilfælde af at en aftale ikke kan indgås.

Det er derfor Rambøll Managements vurdering, at aftalen samlet set indskrænker ledelsesrummet i væsentligt omfang.

## **3.2 Lokale arbejdstidsaftaler**

I dette afsnit følger en analyse af de lokale arbejdstidsaftaler. Der er lagt særlig vægt på at beskrive og analysere to forhold. For det første hvordan de lokale aftaler regulerer de dele af lærernes arbejdstid, som de centrale aftaler kræver lokale aftaler for. For det andet om lederne indgår lokale arbejdstidsaftaler for dele af lærernes arbejdstid, der går ud over de i centralaftalerne fastlagte krav til lokalaftalernes indhold og dermed vælger at begrænse ledelsesrummet yderligere.

Der er taget udgangspunkt i de lokalaftaler, der var gældende i det tidsrum, som arbejdstidsopgørelsen dækker (for SOSU-skoler er det typisk kalenderåret 2006). I de tilfælde hvor lokalaftalen er blevet ændret i 2007, er der spurgt ind til, om lokalaftalen er blevet afgørende ændret (fx i form af ændret forberedelsesfaktor), hvilket ikke har været tilfældet. Enkelte institutioner har ikke en gældende lokalaftale pt., da de ikke vil indgå lokalaftale, når der ikke er en gældende overenskomst. Disse institutioner opererer dog i praksis efter den sidst gældende lokalaftale.

#### *Tid til undervisning, forberedelse mv.*

Lektionslængden, forholdet mellem undervisning og forberedelse samt hvad der skal indgå i forberedelsen, kan, jf. overenskomsten, aftales lokalt. Lektionslængden er i samtlige 10 lokalaftaler fastsat til 45 minutter.

Med en enkelt undtagelse er det i samtlige lokalaftaler fastsat, at en lektion på 45 minutter på indgangsåret og hjælper- og assistentuddannelsen udløser 100 minutters arbejdstid. En enkelt institution skiller sig ud ved i lokalaftalen at have fastsat 120 minutters forberedelse til alle typer lektioner.

I tre lokalaftaler giver alle typer lektioner 100 minutter, mens der i seks lokalaftaler er aftalt en forhøjet forberedelsesfaktor for andre typer af lektioner. Det gælder lektioner på AMU-kurser, eksterne kurser og kurser afholdt med kort varsel. Den forhøjede forberedelsesfaktor ligger mellem 108 og 120 minutter, dog er det i en enkelt lokalaftale bestemt, at kurser for kursister med en MVU-baggrund udløser 155 minutter.

Ingen af lokalaftalerne fastsætter altså mindre end 100 minutter for en lektion på 45 minutter. I den i overenskomsten fastsatte tilbagefaldsnorm udløser en lektion på indgangsåret 90 minutter, men ingen af institutionerne har benyttet denne tilbagefaldsnorm. Som det fremgår af kapitel 5, opfatter institutionslederne ikke indgangsåret som mindre forberedelseskævende end andre typer lektioner.

#### *Opgaveevaluering*

Måden, hvorpå tid til opgaveretning indregnes i arbejdstiden, varierer i lokalaftalerne. I en lokalaftale skal al opgaveretning finde sted inden for forberedelsestiden (det er samme institution, der giver 120 minutter for alle typer lektioner), mens det typiske er, at der gives en særskilt retterreduktion. Denne gives i hovedparten af aftalerne som et minuttal pr. opgave pr. elev. Minuttallet ligger fra 15 minutter til 30 minutter. I to lokalaftaler gives der dog som et fast antal timer pr. elev pr. forløb, uafhængigt af antallet af opgaver.

Antallet af opgaver, der gives retterreduktion for, stemmer ikke nødvendigvis overens med det faktiske antal opgaver. Flere institutioner har fastsat et specifikt antal opgaver, for hvilke der gives retterreduktion, og det er op til den enkelte lærer, om vedkommende ønsker at give flere opgaver, der så skal rettes inden for forberedelsestiden.

#### *Tid til øvrige opgaver*

I hovedparten af lokalaftalerne er hver lærer tildelt en fast akkord til at løse visse opgaver inden for øvrig tid. Der er en betydelig variation både i størrelsen og i definitionen af disse akkorder. I visse aftaler gives en fast sum, fx 115 timer, for "lærerbundne timer til møder og koordinerende opgaver, samarbejde internt, sociale arrangementer, timeregistrering, uforudsete opgaver, maillæsning m.m." I andre er en lignende akkord på 144 timer udspecificeret med timer for et fast antal møder, pædagogiske dage, timer til administrative funktioner mv. Den faste grundakkord varierer blandt de institutioner, der har en sådan, fra 67 timer til 144 timer, men som nævnt også med forskellige definitioner af, hvilke opgaver der skal løses inden for denne tid.

En enkelt institution har ingen grundakkord. Det er samme institution, der opererer med 120 minutter for alle lektioner, og her er det bestemt, at administration, mødeforberedelse mv. finder sted inden for de 120 minutter.

Ud over grundakkorderne indeholder lokalaftalerne typisk en mængde akkorder for forskellige funktioner, såsom tillidsrepræsentant, sikkerhedsre-

præsentant, datavejleder, studievejleder, ansvarlig for lokaler og samlinger mv.

#### *Varslingsbestemmelser*

Centralaftalen indeholder en bestemmelse om, at læreren normalt skal være orienteret om undervisningen og andre opgavers placering fire uger i forvejen (§ 12, stk. 1). Visse lokalaftaler indeholder bestemmelser om tildeling af ekstra forberedelsestid, hvis en lærer påtager sig undervisning med mindre end fire ugers varsel.

#### *Principper for tilstedeværelse*

Ingen af lokalaftalerne indeholder bestemmelser om, hvor forberedelsen skal finde sted eller om, at lærerne skal opholde sig på institutionen inden for et bestemt tidsrum. På en enkelt skole nævnes, at man tidligere har haft en regel om tilstedeværelse mellem 8 og 14, men at man er gået væk fra denne.

#### *Sammenfattende om lokalaftaler*

Lokalaftalerne er, med en enkelt undtagelse, forholdsvis ens i deres bestemmelser. Ser man bort fra institutionen, hvor alle lektioner giver 120 minutter, gør følgende sig gældende:

- Alle lektioner a 45 minutter på indgangsåret og hjælper- og assistentuddannelsen udløser 100 minutters arbejdstid
- Lektioner på AMU-kurser og korte kurser er på ca. halvdelen af institutionerne forhøjet til mellem 108 og 120 minutter
- Der opereres med retterreduktion for al eller en del af opgaveretningen, om end reglerne for retterreduktionen er fastsat på forskellig måde.
- Alle lærere er typisk tildelt en grundakkord til møder, administrativt arbejde, personlig udvikling mv. Denne varierer både i omfang fra 67,5 til 144 timer og i definitionen af opgaver, der skal løses inden for dette tidsrum.
- Samtlige lokalaftaler indeholder bestemmelser (evt. i særskilte bilag) om akkorder for funktioner som tillidsrepræsentant, studievejleder, sikkerhedsrepræsentant, datavejleder mv.

Der er altså en forholdsvis begrænset variation i indholdet af lokalaftalerne. Samlet set er det derfor Rambøll Managements vurdering, at lokalaftalerne på afgørende punkter indskrænker ledelsesrummet, primært ved at operere med en fast defineret forberedelsesfaktor, sekundært ved en udbredt brug af akkorder, herunder en fælles akkord, der tildeles alle lærere til fx møder og andre aktiviteter.

## 4. Kortlægning af lærernes arbejdstid på social- og sundhedsskoler

### 4.1 Den gennemsnitlige fordeling af lærernes arbejdstid

Formålet med dette kapitel er at kortlægge anvendelsen af lærernes arbejdstid på social- og sundhedsskolerne på landsplan. Tallene er baseret på data fra en stikprøve på 285 lærere. Lærerne er fordelt på 10 institutioner og vægtes for at sikre repræsentativitet på landsplan.

Som det fremgår af Tabel 2, bruger en lærer på en social- og sundhedsskole gennemsnitligt 21,5 % af arbejdstiden på *undervisning*. Omregnet til timer i et bruttoårsværk for en lærer (1.924 timer inklusive ferie, feriefridage og søgnehelligdage) svarer dette til 415 arbejdstimer, jf. figur 1. Kolonnen yderst til højre i tabel 2 angiver den statistiske usikkerhed på dette gennemsnit. En usikkerhed på +/- 0,5 procentpoint betyder, at den gennemsnitlige undervisningsandel for lærere på *samtlig*e social- og sundhedsskoler ligger mellem 21,0 og 22,0 %.

I tabel 2 er 1. kvartil (nedre kvartil), der afgrænser den fjerdedel af lærerne med de mindste andele af undervisning, angivet. Ligeledes er 3. kvartil (øvre kvartil), der afgrænser fjerdedelen af lærerne med de største andele, angivet. Tabellen viser således, at halvdelen af lærerne bruger 20-25 % af deres arbejdstid på undervisning, mens en fjerdedel af lærerne bruger mindre end 20 % af deres samlede arbejdstid på undervisning.

Tilsvarende viser tabellen, at en lærer på social- og sundhedsskolerne gennemsnitligt bruger 23,4 % af arbejdstiden på *forberedelse af undervisningen*. Omregnet til timer i et bruttoårsværk for en lærer svarer dette til 450 arbejdstimer, jf. figur 1. Af tabel 2 fremgår endvidere, at halvdelen af lærerne bruger 21-28 % af deres arbejdstid på forberedelse af undervisningen.

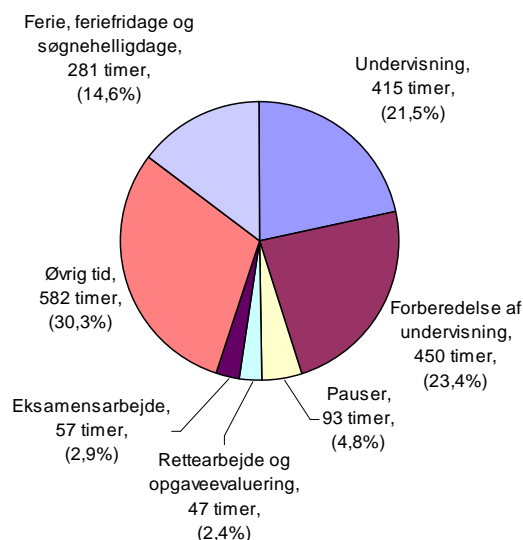
**Tabel 2. Anvendelse af lærernes arbejdstid**

	Median	1. kvartil	3. kvartil	Gennemsnit	+/-
Undervisning	23	20	25	21,5	0,5
Forberedelse af undervisning	24	21	28	23,4	0,6
Pauser	5	4	6	4,8	0,1
Rettearbejde og opgave-evaluering	2	0	3	2,4	0,3
Eksamensarbejde	3	1	4	2,9	0,2
Øvrig tid	27	21	34	30,3	1,2
Alderstillæg (reduktion)	0	0	0	0,0	0,0
Ferie, feriefridage og søgnehelligdage	14	13	16	14,6	0,3

Anm.: Tallene er baseret på data fra en stikprøve på 285 lærere fordelt på 10 institutioner.

Andelen af den samlede arbejdstid brugt på forskellige arbejdstidselementer er omregnet til arbejdstimer af et bruttoårsværk for en lærer (1.924 timer inklusive ferie, feriefridage og søgnehelligdage) i figur 1. Af figuren fremgår det, at lærere gennemsnitligt bruger 582 arbejdstimer, svarende til 30,3 % af den samlede arbejdstid, til *øvrige opgaver*.

**Figur 1. Anvendelse af lærernes arbejdstid**



Afslutningsvis viser signifikantstests, at der ikke kan konstateres signifikante forskelle i undervisningsandelen på tværs af alder, køn og institutionsstørrelse. Til gengæld er der en signifikant negativ korrelation mellem lærernes undervisningsandel og tid brugt på øvrige opgaver: jo mere tid der undervises; jo mindre tid bruges der på øvrig tid.

#### 4.2 Forskelle i lærernes arbejdstid mellem institutionerne

Det følgende kapitel giver en oversigt over, hvorledes lærernes arbejdstid på de enkelte institutioner fordeler sig på forskellige arbejdstidselementer. Institutionerne er rangordnet efter andel af samlet arbejdstid brugt på undervisning.

Andelen af den samlede arbejdstid brugt på *undervisning* varierer fra 20,1 %, svarende til 387 arbejdstimer, til 23,4 %, svarende til 451 arbejdstimer. Tilsvarende varierer andelen af den samlede arbejdstid brugt på *forberedelse af undervisningen* fra 21,1 til 28,9 %.

En signifikantstest viser, at andelen af arbejdstiden brugt på undervisning blandt lærerne på tværs af de 10 institutioner ikke er signifikant forskellige. Ser man ud over undervisning, skiller en enkelt institution sig ud ved at have den højeste andel forberedelsestid (28,9 %) og den laveste andel øvrig tid (24,8 %). Dette skyldes, at den pågældende institution har en lokalaftale, hvor en 45-minutters lektion udløser 120 minutters arbejdstid, samtidig med at der i de 120 minutter er inkluderet en vis mængde tid til møder mv.

**Tabel 3. Andel af tid brugt på forskellige arbejdstidselementer blandt lærere på tværs af institutioner**

Institution	Andel af samlet arbejdstid brugt på ...							Ferie, feriefridage og søgne-helligdage
	Undervisning	Forberedelse af undervisning	Pauser	Rettearbejde og opgave-evaluering	Eksamensarbejde	Øvrig tid	Alders-tillæg	
	(%)							
1	23,4	23,3	5,1	0,4	3,2	28,2	0,0	16,4
2	22,2	22,2	4,9	1,5	0,6	35,0	0,0	13,6
3	22,2	22,0	5,2	2,9	3,5	31,2	0,0	13,2
4	22,1	23,1	4,9	2,6	3,9	28,7	0,0	14,7
5	22,0	22,0	4,9	6,2	3,8	26,3	0,0	14,8
6	21,5	22,5	4,8	3,6	2,9	30,4	0,0	14,3
7	21,1	25,0	5,3	1,2	4,0	29,3	0,0	14,2
8	21,1	21,1	4,7	2,7	0,9	36,5	0,0	13,1
9	20,6	21,7	4,6	2,0	2,9	34,2	0,0	14,0
10	20,1	28,9	4,5	2,5	3,2	24,8	0,0	16,1

Anm.: Tallene er baseret på data fra en stikprøve på 285 lærere fordelt på 10 institutioner.

### 4.3 Sammenfatning

Kortlægningen af lærernes arbejdstid viser, at en lærer på social- og sundhedsskolerne gennemsnitligt anvender 21,5 % af arbejdstiden på *undervisning*. Omregnet til timer i et bruttoårsværk for en lærer svarer dette til 415 arbejdstimer.

Betragtes arbejdstiden opgjort på de enkelte institutioner i kortlægningen, viser der sig en forholdsvis begrænset forskel i anvendelsen af lærernes arbejdstid, hvor der ikke er en signifikant forskel i undervisningsandelen mellem institutionerne. En institution skiller sig pga. en speciel lokalaftale ud ved at have forholdsvis mere forberedelsestid og forholdsvis mindre øvrig tid.



## 5. Ledernes vurderinger af ledelsesrum i central- og lokalaftaler

I forbindelse med Rambøll Managements besøg på de 10 SOSU-skoler er der gennemført interview med en eller flere ledere fra institutionen. På en enkelt skole kunne interviewet ikke gennemføres. Nedenstående bygger således på information fra interview med en eller flere ledere fra ni SOSU-skoler.

### 5.1 Ledelsesrummet i den centrale arbejdstidsaftale

I dette afsnit vil ledernes vurdering af visse elementer af den centrale arbejdstidsaftale blive beskrevet. Det generelle billede er, at lederne føler, at centralaftalen indskrænker deres ledelsesrum på en række punkter; det brede undervisningsbegreb, tilbagefaldsnormerne for forberedelsestid samt regler om over- og undertimer samt sygefravær.

Lederne på SOSU-skolerne opfatter gennemgående det undervisningsbegreb, der er fastsat i centralaftalen, som problematisk. Undervisning er, jf. § 11, stk. 2, defineret som "en planlagt fremadskridende og specifikt forberedt indsats, der sigter mod at tilstedeværende elever når de mål, der er sat for uddannelsen".

Problemet ved undervisningsbegrebet og dets implementering er, at det iflg. flere ledere *"er gammeldags og sigter mod katederundervisning"*. Dette stemmer ikke overens med den udbredte brug af projektarbejde og krav om fokus på den enkelte elev. Konkret betyder det, at lærerne får forberedelse til en række aktiviteter, som efter ledelsens mening ikke er forberedelseskrævende. Dette indskrænker lederens rum til at igangsætte relevante aktiviteter.

I en enkelt lokalaftale tales derfor om 'læringsrettede aktiviteter', som er de aktiviteter, der af ledelsen betragtes som egentlig undervisning, men som ledelsen ikke ønsker at give forberedelse til.

På samtlige skoler opfattes 55-minutters forberedelse til en 45 minutters lektion som noget nær en norm på indgangsåret og hjælper- og assistentuddannelsen. Flere ledere kritiserer tilstedeværelsen af tilbagefaldsnormen i overenskomsten, idet det ifølge lederne bliver vanskeligt at forhandle sig til en lavere forberedelsesfaktor end tilbagefaldsnormen. En leder siger direkte, at man meget gerne så tilbagefaldsnormerne fjernet, da de betyder, *"at 100 minutter for 45-minutters lektion bliver et absolut minimum"*.

Det er bemærkelsesværdigt, at tilbagefaldsnormens regel om nedsat forberedelse på indgangsåret (45 minutter mod 55 minutter på hjælper- og assistentuddannelsen) ikke udnyttes nogen steder. Lederne siger samstemmende, at holdningen både hos dem selv og blandt lærerne er, at indgangsåret ikke kan opfattes som mindre forberedelseskrævende end hjælper- og assistentuddannelsen. Det lavere faglige niveau opvejes af en større pædagogisk byrde.

Kombinationen af tilbagefaldsnormen og en konsensus om, at differentiering mellem indgangsåret og hjælper- og assistentuddannelsen ikke er ønskværdig, betyder samlet, at lederne føler deres ledelsesrum begrænset i forhold til forhandling af forberedelsesfaktoren, idet 100 minutter for en 45-minutters lektion kommer til at blive en absolut nedre grænse.

Et andet område, hvor lederne føler, at de ikke i fuldt omfang kan allokere lærernes ressourcer optimalt, er i forbindelse med over- og undertimer. I centralaftalen er der ingen bestemmelser om, at undertimer ikke kan overføres til næste skoleår, mens overtimer udbetales eller afspadseres med et tillæg på 50 %.

Disse regler opfattes af nogle ledere som *"et kæmpe problem"* og *"ufleksibelt og dyrt"*, mens andre mener, at det vil få arbejdsmiljømæssige konsekvenser at indføre en regel om mulighed for 'tilspadsering', idet man vil stressere lærere med undertimer.

Lederne beskriver, hvordan de manglende bestemmelser om undertimer, medfører, at undertimer tabes, hvilket dermed fører til både et direkte og indirekte tab for skolen.

Det direkte tab er i form af tabte timer, hvilket kan være ganske betydeligt. En leder nævner, at man på en afdeling med 15 medarbejdere har oparbejdet 1000 overtimer og 1000 undertimer. Et andet sted har en afdeling med ca. 30 lærere mistet ca. 1500 undertimer på et år.

Det indirekte tab sker ved, at lærere, der har undertimer, når årsafslutningen nærmer sig, i nogle tilfælde allokeres til fx udviklingsprojekter, som ikke ville være bevilget, hvis de ikke havde undertimer. Lærerne erlægges hermed den arbejdstid, de skal, men det sker ved, at de udfører aktiviteter, som ledelsen ikke opfatter som strengt nødvendige.

Flere ledere nævner direkte, at akkorder er en god måde at styre lærernes arbejdstid, så de rammer årsnormen (se yderligere om akkorder nedenfor). På denne måde fremmer reglerne om over- og undertimer brug af akkorder.

Den optimale udnyttelse af lærernes arbejdstid begrænses også af reglerne om registrering af sygdom. Centralaftalens § 13, stk. 7, omkring fravær grundet sygdom forvaltes lidt forskelligt på de 10 institutioner. Ordlyden er: *"Arbejdsdage, hvor læreren er fraværende på grund af sygdom eller andet lovligt forfald, indgår i arbejdstidsopgørelsen med den planlagte arbejdstid. Hvis der ikke er planlagt nogen arbejdstid, regnes med 7,4 timer pr. dag."*

På otte af de 10 institutioner tolkes dette således, at sygdom på en dag uden planlagt arbejde udløser overtimer, der senere skal afspadseres. På to skoler har man valgt at tolke reglen anderledes, således at sygdom på en såkaldt '0-dag' ikke udløser overtimer. Denne beslutning blev af den ene skole sendt til afgørelse i amtsrådet, men ikke afgjort før amternes nedlæggelse, hvorfor institutionen har fortsat sin praksis.

Alle lederne giver, om end i forskellig grad, udtryk for, at denne regel er problematisk. To ledere nævner direkte, at også deres tillidsrepræsentanter har givet udtryk for, at der 'spildes timer' pga. denne regel, der kunne bruges bedre andre steder.

## **5.2 Ledelsesrummet i de lokale arbejdstidsaftaler**

De af lederne indgåede lokalaftaler indskrænker, som beskrevet i kapitel 3, ledelsesrummet yderligere. Det punkt, hvor lederne primært giver udtryk for denne indskrænkning, er på spørgsmålet om forberedelsestid. Derudover er der, som nævnt, en udbredt brug af akkorder, men lederne opfatter det ikke generelt som et problem, at deres ledelsesrum indskrænkes ved akkordbrug.

Som beskrevet ovenfor har ledelsen på de besøgte SOSU-skoler ikke udnyttet muligheden for at differentiere forberedelsesfaktoren, ud over den ekstra forberedelse til AMU-kurser, korte kurser, kurser givet med kort varsel mv. Stort set alle ledere giver udtryk for et ønske om – i større eller mindre omfang – at kunne differentiere forberedelsesfaktoren. Der er forskellige områder, hvorpå forberedelsesfaktoren vil kunne differentieres, og forskellige holdninger til, hvor det er hensigtsmæssigt:

- Lav eller ingen forberedelse for visse særlige typer af lektioner, fx projektlektioner og førstehjælp. Her giver alle ledere, der har udtalt sig om dette, udtryk for et ønske om at kunne differentiere.
- Differentieret forberedelse mellem fag i øvrigt: Her giver hovedparten af lederne udtryk for et ønske om at differentiere, mens en enkelt leder synes, at "lighedstanken er god og skal bevares", mens holdningen på en anden institution er, at princippet om samme forberedelsesfaktor mellem fag er væsentligt mere fair på SOSU end på fx gymnasier.
- Differentieret forberedelse mellem erfarne og uerfarne lærere. Her giver hovedparten af lederne udtryk for et ønske om at differentiere, mens enkelte ledere heller ikke her vil bryde med 'lighedstanken'.

På nogle skoler har spørgsmålet om differentieret forberedelsesfaktor ikke været et emne i lokalaftaleforhandlingerne, mens det på andre skoler er blevet drøftet uden resultat. Alle lederne opfatter 100 minutter som en slags 'standard', som lærerne absolut ikke vil afvige.

Brugen af akkorder er som beskrevet ovenfor udbredt. Kun en enkelt leder siger direkte, at vedkommende "*ville foretrække at arbejde uden akkorder*", hvorimod flertallet af lederne oplever brugen af akkorder som relativt uproblematisk. Ifølge disse ledere betyder akkorder, at det er en betydelig lettelse af økonomistyringen, samt at det modvirker tendenser til 'timetælleri'. Flere ledere nævner, at lærerne siden indførelsen af U-, F- og Ø-tid i 1990'erne i stadig højere grad har fået en 'lønmotagerkultur', hvor hver en time tælles, og man ser brugen af akkorder som en metode, hvorpå man undgår fokus på, præcist hvor mange timer der er lagt.

To af lederne, der generelt er positive over for akkorder, nævner dog også, at der har været problemer med at definere, hvilke opgaver der skulle løses inden for akkorderne, samt at visse lærere ikke udnytter al tiden. En leder nævner, at "*nogle lærere kan løse opgaver på kortere tid end normalt, men kolleger beder dem om at skrive større antal timer, så akkorden ikke sættes ned*".

I forbindelse med diskussionerne om muligheden for at udnytte centralaftalens bestemmelser om lokalaftale af forberedelsesfaktoren giver flere ledere udtryk for, at de ikke føler, at de alene kan få dette igennem – altså at de står alene over for tillidsrepræsentanter og lærergruppen. En leder nævner direkte, at vedkommende "*savner en der kan sidde med til bords under forhandlingerne, så man ikke dummer sig ... det kan blive pokkers dyrt. Før i tiden var det konsulenter fra Amtsrådsforeningen, men det er jo slut*".

Kun en af lederne har fortalt om udbredt erfaringsudveksling med ledere fra andre SOSU-skoler.

I interviewene blev lærernes tilstedeværelseskultur også berørt. Centralaftalen fastsætter, at ledelsen anviser, om arbejdet skal udføres på eller uden

for skolen, men dette betyder ikke, at lederne i praksis udnytter deres ledelsesrum til at definere, hvor lærernes arbejde skal finde sted. De fysiske rammer kan i princippet indskrænke muligheden for ledernes mulighed for at pålægge fx forberedelse udført på skolen, men det generelle indtryk fra besøgene er, at der er rimelige fysiske rammer til at facilitere tilstedeværelse på uddannelsesstedet – ud over undervisning og møder. Kun på en enkelt SOSU-skole opfattes de fysiske rammer direkte som en hindring for dette. Flere skoler er indrettet i gamle sygeplejeboliger, hvor lærerne har individuelle kontorer på de tidligere sygeplejeværelser.

Det er Rambøll Managements vurdering, at såvel selve tilstedeværelseskulturen som opfattelsen af dens betydning for den faglige og pædagogiske udvikling varierer betydeligt på tværs af institutionerne.

På to institutioner nævner lederne direkte, at de mener, at der er en god tilstedeværelseskultur, og at det er noget, der lægges vægt på ved jobsamtaler. En leder siger, at *“vi accepterer ikke ‘freelance’ lærere”* – forstået som lærere, der kun befinder sig på skolen, når de underviser. Det er deres indtryk, at en væsentlig del af forberedelsen finder sted på skolen og ofte sammen i teams.

Modsat er der to institutioner, hvor lederne opfatter tilstedeværelseskulturen som problematisk. De synes lærerne er for lidt til stede og har svært ved at få fat i dem. Den ene af disse ledere, der kom fra en lederstilling på en social institution, var forbløffet over de *‘lukkede døre’* og spurgte lærerne: *“Hvor går I hen, hvis I har haft en dårlig dag?”*. Svaret var, at sådanne problemer blev taget op på teammøder. Lederen opfatter, at tilstedeværelseskulturen blokerer for en løbende, uformel drøftelse af problemer i relation til undervisning. Den anden leder kædede dette sammen med, at *“vi har fået flere skolelærere og færre sundheds- og socialfaglige undervisere. Kulturen er ændret, og der er mindre tilstedeværelse. Det er skolelærerkulturen”*.

På de resterende fem institutioner var det opfattelsen, at hovedparten af forberedelsen blev lagt uden for skolen, men at ledelsen ikke opfattede det som problematisk.

I interviewene blev forholdet mellem de i central- og lokalaftalen nedskrevne regler og retningslinjer og den faktiske virkelighed på skolen berørt. Det er opfattelsen, at langt de fleste skoler administrerer lærernes arbejdstid iflg. de regler, der er nedfældet i lokalaftalerne og den centrale aftale. En enkelt skole skilte sig ud ved reelt at have en *‘skuffeaftale’* omkring allokering af arbejdstid, hvor der var en fast, men ikke nedfældet regel om, at hver elev udløser 1,3 timer pr. uge, som allokeres til intern fordeling på teamet. Dette ændrer ikke forberedelsesfaktoren, men skaber iflg. ledelsen en langt mere fleksibel tilgang til planlægning.

På en anden skole fortalte lederen, at ikke al timeregistrering foregår i henhold til aftalerne, og at en del undertimer kan forklares med, at medarbejderne ikke har registeret tid, som iflg. lederen rent faktisk er erlagt.

### **5.3 Sammenfatning**

På baggrund af de ni interview er det Rambøll Managements vurdering, at lederne føler deres ledelsesrum begrænset af såvel den centrale aftale som de lokale aftaler.

I den centrale aftale føler lederne især deres ledelsesrum indskrænket af tilbagefaldsnormerne, der gør det vanskeligt at tildele mindre end 100 minutter for en lektion på 45 minutter, uanset lektionens indhold. Definitionen

af undervisningsbegrebet er forbundet med denne problematik, idet den betyder, at aktiviteter, der af ledelsen opfattes som minimalt forberedelseskrævende (fx projektlektioner), udløser forberedelse.

Derudover oplever lederne, at der mistes meget arbejdstid via bestemmelserne om, at undertid ikke kan overføres, samt at sygdom på skemafri dage (som hovedregel) udløser overtimer.

De lokale aftaler indeholder ligeledes bestemmelser, der indskrænker ledelsesrummet. Lederne opfatter sig som nævnt ikke som værende i stand til at fravige 100 minutter som minimum for en lektion på 45 minutter, selvom der udtrykkes et ønske om at kunne differentiere forberedelsen.

Et andet væsentligt punkt, hvor lokalaftalerne indskrænker ledelsesrummet, er ved indførelse af akkorder. Samtlige institutioner anvender i større eller mindre grad akkorder. Dog viser vores besøg, at langt de fleste ledere opfatter akkorder som et værktøj til økonomistyring og som en måde at modvirke en 'lønmotagerkultur', og ikke har noget ønske om at skulle forhandle individuelt om fordelingen af de timer, der nu gives som akkorder.

## 6. Samlet vurdering

Formålet med dette kapitel er for det første at foretage en samlet vurdering af de centrale og lokale arbejdstidsaftaler og samspillet mellem disse i forhold til ledernes handlemuligheder for at allokere og omallokere lærernes arbejdstid til forskellige formål, og for det andet at se på arbejdstidsaftalernes hensigtsmæssighed i forhold til at sikre høj undervisningskvalitet og god ressourceudnyttelse.

### 6.1 De centrale og lokale arbejdstidsaftaler

Som det fremgår af afsnit 3.1 og 3.2 er det Rambøll Managements vurdering, at såvel den centrale arbejdstidsaftale som de lokale aftaler på afgørende punkter begrænser ledelsesrummet på landets SOSU-skoler.

Centralt i diskussionen om ledelsesrummet er fastlæggelsen af forholdet mellem undervisningstid og arbejdstid. Som beskrevet er der jf. centralaftalen principielt rum for lokalt at aftale en differentieret forberedelsesfaktor, men tilstedeværelsen af en tilbagefaldsnorm i centralaftalen betyder, at ledernes ledelsesrum reelt begrænses ved, at tilbagefaldsnormen ses som et minimum. Da der yderligere er konsensus om, at man ikke ønsker at differentiere mellem introduktionsforløbet (med en tilbagefaldsnorm på 90 minutter for en 45 minutters lektion) og hjælper- og assistentuddannelsen (med en tilbagefaldsnorm på 100 minutter for 45 minutter), bliver dette minimum 100 minutter for en 45-minutters lektion svarende til en forberedelsesfaktor på 1,22.

Dette minimum udmøntes i lokalaftalerne, der med en enkelt undtagelse har fastsat 100 minutter forberedelse for en 45-minutters lektion. En enkelt institution har en norm på 120 minutter for alle lektioner. Herudover har hovedparten af institutionerne en højere norm for AMU-kurser, eksterne kurser, kurser af kortere varighed mv. Her gives der mellem 108 og 120 minutter for en 45-minutters lektion.

Sammenlagt er ledelsesrummet derfor reelt ikke-eksisterende, når det gælder muligheden for at differentiere forberedelsesfaktoren på tværs af lærere, faggrupper mv.

Et andet område, hvor centralaftalen indskrænker ledelsesrummet er i bestemmelserne om sygefravær og over- og undertimer. Sygefravær på skemafri dage udløser overtimer, hvilket på visse institutioner betyder et væsentligt timetab. Overtimer skal afspadsreses med ekstra 50 % og undertimer mistes, hvilket tilsammen giver yderligere et timetab. Disse regler betyder tilsammen, at ledelsen mister et betydeligt antal timer og således ikke har råderet over de fulde lærerressourcer.

Ud over de lokalt fastsatte regler om forberedelse indskrænker lokalaftalerne især ledelsesrummet gennem reglerne for akkorder. Med en enkelt undtagelse indeholder alle lokalaftaler en grundakkord, der gives til alle lærere til opgaver som administration, møder og personlig udvikling. Denne akkord ligger på mellem 67,5 og 144 timer årligt, svarende til mellem ca. 9 og ca. 19 dages arbejde. Derudover indeholder samtlige lokalaftaler en række andre akkorder til forskellige hverv, såsom tillidsrepræsentant, sikkerhedsrepræsentant, datavejleder mv.

Den udbredte brug af akkorder medvirker til en yderligere indskrænkelse af ledelsesrummet, idet en væsentlig del af lærernes arbejdstid ikke kan allokeres fleksibelt henover året, men ligger fast gennem hele året.

Samlet set er det Rambøll Managements vurdering, at såvel den centrale aftale som de lokale aftaler indeholder flere elementer, der på afgørende punkter indskrænker ledelsesrummet.

## **6.2 Betydningen for undervisningens kvalitet og ressourceudnyttelsen**

Det er Rambøll Managements vurdering, at det begrænsede ledelsesrum generelt har betydning for institutionernes mulighed for løbende at tilpasse sig ændrede krav til undervisningen, ændringer i uddannelsesbekendtgørelser mv. og dermed undervisningens kvalitet.

Af særlig betydning for undervisningens kvalitet er efter Rambøll Managements vurdering den manglende mulighed for at differentiere forberedelsestiden i forhold til fagets karakter og udvikling samt lærernes erfaring.

Efter Rambøll Managements vurdering vil den manglende mulighed for at differentiere forberedelsestiden i forhold til fagets karakter og udvikling samt lærernes erfaring også have betydning for muligheden for at allokere ressourcer til de lærere, der måtte have et behov for mere forberedelsestid og dermed den samlede ressourceudnyttelse. Derudover gives der pga. de nuværende regler om forberedelse til timer, såsom projektlektioner, som man vanskeligt kan forberede sig til.

Et øvrigt forhold, som efter Rambøll Managements vurdering kan have betydning, er, at ledernes mulighed for at skabe et stærkt fagligt miljø kan være begrænset af tilstedeværelseskulturen. Selvom lederen ifølge lokalaftalen kan anvise, hvor for eksempel forberedelse skal finde sted, er det Rambøll Managements vurdering, at forberedelse på størstedelen af institutionerne hovedsagligt finder sted uden for skolen. Der er dog to institutioner, der aktivt har arbejdet for en kultur, hvor man lægger hovedparten af sin arbejdstid på institutionen.

Hvad angår muligheden for ressourceudnyttelse, skal endvidere peges på, at bestemmelserne i forhold til over- og undertid og sygefravær kan vanskeliggøre en god ressourceudnyttelse.

De gennemgåede lokalaftaler ligner på de afgørende punkter hinanden meget. Den eneste undtagelse er en lokalaftale, der har en forøget forberedelsesfaktor, og som af ledelsen på den pågældende institution ikke blev betragtet som optimal. Det er derfor umiddelbart vanskeligt at udpege gode eksempler på lokale aftaler.

## 7. Bilag 1: Dokumentation for de gennemførte analyser

De følgende tabeller giver et overblik over stikprøvens dækning af institutionsstørrelse, alder og køn.

**Tabel A. Institutionsstørrelse**

	Antal	Procent
Stor (80+ lærere)	90	31,6
Mellem (50-79 lærere)	60	21,1
Lille (15-49 lærere)	135	47,4
Total	285	100,0

**Tabel B. Alder**

	Antal	Procent
20-30 år	1	0,4
31-40 år	59	20,7
41-50 år	104	36,5
51-60 år	93	32,6
61+ år	12	4,2
Total	269	94,4

Anm.: Fødselsår var uoplyst på 16 lærere.

**Tabel C. Køn**

	Antal	Procent
Mand	51	17,9
Kvinde	234	82,1
Total	285	100,0

### Signifikanstests

Det følgende præsenterer resultaterne af de gennemførte signifikanstests, der belyser forskelle i andelen af tid brugt på undervisning på tværs af institutioner, køn og alder. Bilaget konkluderer med en række korrelationsanalyser af sammenhæng mellem institutionsstørrelse og andel af tid brugt på undervisning og øvrig tid.

Vi har i vores signifikanstests valgt at bruge variansanalyse (ANOVA  $F$ ) ved sammenligninger, der involverer mere end to grupper (eksempelvis sammenligning på tværs af institutioner og aldersgrupper), mens vi bruger  $t$ -tests til at identificere forskelle på tværs af køn.

Fordi variansanalyse involverer sammenligning over forholdsvis mange institutioner – og fordi variansanalyse måler forskelle mellem alle disse institutioner samlet set – valgte vi at bruge en post hoc-test (Tukey's HSD) til yderligere at identificere eventuelle forskelle mellem de enkelte institutioner. Bemærk, at gennemsnit med de samme superscripts *ikke* er signifikant forskellige fra hinanden.

Variansanalysen indikerer ikke nogen signifikante forskelle ( $F=1,78$ ,  $p <,001$ ) på tværs af institutionerne.



**Tabel I. Andel af tid brugt på undervisning blandt lærere på tværs af institutioner**

SOSU	Andel af samlet arbejdstid brugt på undervisning	Omregnet til antal timer af et bruttoårsværk (1.924 timer)
	(%)	(timer)
1	23,4	451
2	22,2	428
3	22,2	426
4	22,1	426
5	22,0	423
6	21,5	415
7	21,1	406
8	21,1	406
9	20,6	396
10	20,1	387

Korrelationsanalysen indikerer en negativ korrelation mellem undervisningsandel og andel af tid brugt på øvrige opgaver.

Pearson	Sig. (2-tailed)
-,868	,000

