



UNDERVISNINGS
MINISTERIET

Ledelsens brug af nye fleksible arbejdstidsregler som afsæt for et kvalitetsløft på ungdoms- og voksenuddannelserne

Skoleåret 2014/15

Spørgeskemaundersøgelse på EUD, SOSU,
AMU, AVU og produktionsskoler

Indholdsfortegnelse

Introduktion	1
Spørgsmål 1: Betydningen af de nye arbejdstidsregler	2
Spørgsmål 2: Mere tid mellem elever og lærere.....	2
Spørgsmål 2.A: Anvendelse af realiseret tid til nye aktiviteter	4
Spørgsmål 3: Brug af mål for elevernes tid med lærere.....	5
Spørgsmål 3.A: Konkrete mål (antal timer)	6
Spørgsmål 4: Differentiering af lærernes arbejdstid på nye måder.....	6
Spørgsmål 4.A: Grundlag for differentiering.....	8
Spørgsmål 5: Krav om tilstedeværelse på skolen	9
Spørgsmål 5.A: Konkrete mål for tilstedeværelse	10
Spørgsmål 5.B: Baggrund for fravalg af krav om tilstedeværelse	11
Spørgsmål 6: Lokale arbejdstidsaftaler om fordeling af arbejdstid.....	12
Spørgsmål 6.B: Baggrund for lokalaftale	12
Spørgsmål 7: Fælles forståelser om fordeling af arbejdstid	13
Spørgsmål 7.B: Baggrund for fælles forståelser.....	14
Spørgsmål 8: Grundlag for fordeling af lærerressourcer.....	15
Spørgsmål 9: Brug af tidsregistreringssystem	17
Spørgsmål 9.A: Dialog om opgavefordeling med afsæt i tidsregistrering.....	18
Spørgsmål 10: Råd fra andre ledere i arbejdet med et kvalitetsløft	19



Introduktion

Med virkning fra den 1. august 2014 fik lærerne på erhvervsuddannelserne, SOSU-skolerne, AMU-centrene, AVU og produktionsskolerne nye arbejdstidsregler, som ikke længere indeholder detaljerede regler om anvendelsen af lærernes arbejdstid, fx tid til forberedelse, opgaveevaluering og eksamen. Ledelsen skal nu tilrettelægge arbejdet lokalt ude på skolerne i dialog med lærerne og uden faste normer for lærernes tidsforbrug.



Skoleåret 2014/15 er det første år med den nye ledelsesopgave for de af lederne, der ikke allerede har været i fuld gang med den tilsvarende opgave på gymnasieområdet, hvor de nye arbejdstidsregler trådte i kraft pr. 1. august 2013.

Elevernes læring har højeste prioritet. Mange idéer og overvejelser har været prøvet af ude på skolerne med det formål at nå et kvalitetsløft med afsæt i de nye arbejdstidsregler. Vejen mod målet har betydet store og små ændringer i tilgangen til at tænke ledelse, administration, undervisning og arbejdstid.

I denne rapport afdækkes lederne forventninger og planlægning i forhold til skoleåret 2014/15. Rapporten er bygget op efter det spørgeskema, som blev sendt til lederne i september 2014 og gennemgår i den oprindelige rækkefølge lederne svar på spørgsmålene. Undervisningsministeriet har modtaget i alt 213 besvarelser ud af de 220 institutioner, der udbyder erhvervsrettet uddannelse, og har modtaget spørgeskemaet. Det er en svarprocent på 96,8 %.

De 213 besvarelser fordeler sig således: 98 er erhvervsskoler m.v. (heraf Struer Statsgymnasium, der har HG), 79 er produktionsskoler, 24 er VUC'er og 12 er private udbydere af AMU og EUD. Der er i de 213 besvarelser også medtaget tre besvarelser fra Københavns Universitet (der har to tandklinikassistentuddannelser og Skovskolen), samt besvarelser fra tre professionshøjskoler (VIA University College, der udbyder en erhvervsuddannelse, og UC Syddanmark og professionshøjskolen UCC, der begge har AMU-kurser). Disse institutioners besvarelser er alle lagt ind under kategorien "erhvervsuddannelser m.v." SOSU-skolerne fremgår ikke som en selvstændig institutionstype i undersøgelsen. Besvarelser fra SOSU-skoler er således indeholdt i kategorien "erhvervsskoler mv.", da det ikke systemmæssigt er muligt at udskille SOSU-skolerne til en selvstændig kategori.

For hvert spørgsmål er lederne besvarelser fremstillet grafisk for alle uddannelsestyper. Herudover er nogle af svarene udfoldet på institutionstype med henblik på at vise eventuelle forskelle mellem områderne. Dette er også gjort for at tage højde for, at nogle institutionstyper tæller væsentligt flere institutioner end andre.

Uddybningen på institutionstype gælder spørgsmålene 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9 og 9A. Nogle spørgsmål har en "ved ikke" kategori. Denne er ikke uddybet på institutionstype.

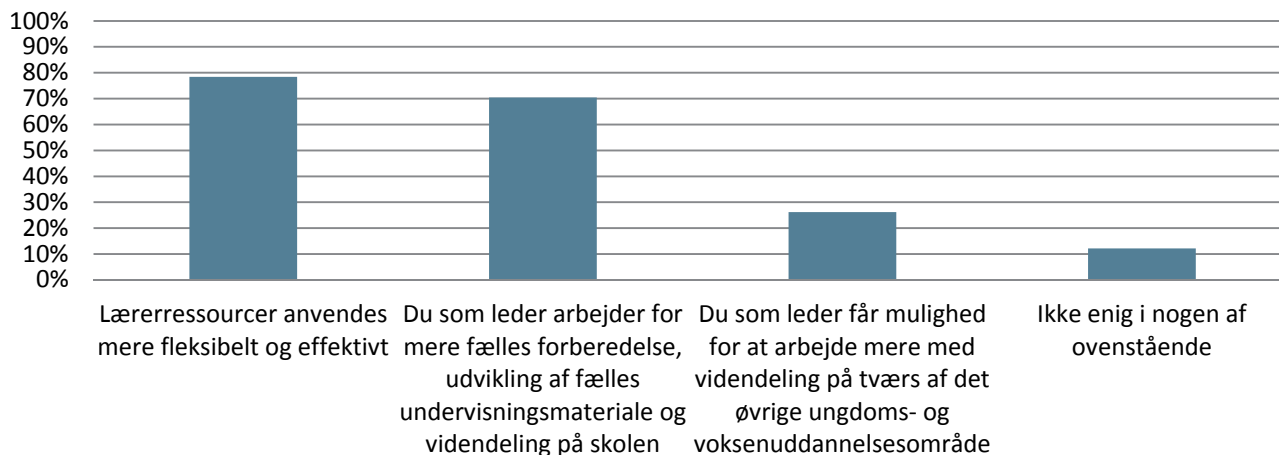
Flere af spørgsmålene har åbnet mulighed for, at lederne har kunnet uddybe med egen tekst eller afslutningsvis komme med råd om brugen af de nye fleksible arbejdstidsregler som løftestang for et kvalitetsløft. I analyserapporten er nogle af de mange besvarelser valgt ud, og særligt de hvor flere af lederne har svaret det samme.

Spørgsmål 1: Betydningen af de nye arbejdstidsregler

- Er det din forventning, at de nye arbejdstidsregler efter OK13 på din skole vil betyde at (sæt gerne flere x)

Figur 1:

De nye arbejdstidsreglers betydning



Det fremgår af besvarelsen, at 78 % af lederne forventer, at de nye arbejdstidsregler vil betyde, at lærerressourcerne anvendes mere fleksibelt og effektivt. Der er 70 % af lederne, der har svaret, at de forventer, at de nye regler vil betyde, at de vil arbejde for mere fælles forberedelse, udvikling af fælles undervisningsmateriale og videndeling på skolen. 26 % har svaret, at de som ledere forventer, at de efter de nye regler vil få mulighed for at arbejde mere med videndeling på tværs af det øvrige ungdoms- og voksenuddannelsesområde.

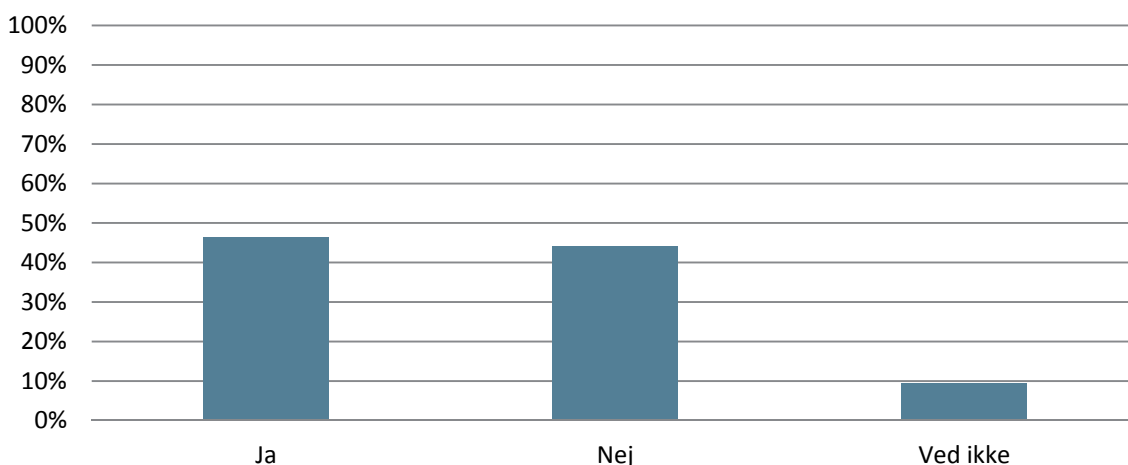
12 % af lederne har svaret, at de ikke er enige i nogen af de tre udsagn.

Spørgsmål 2: Mere tid mellem elever og lærere

- Har skolens tiltag efter OK13 betydet, at eleverne har fået mere tid sammen med lærerne?

Figur 2:

Mere tid mellem lærere og elever efter OK13



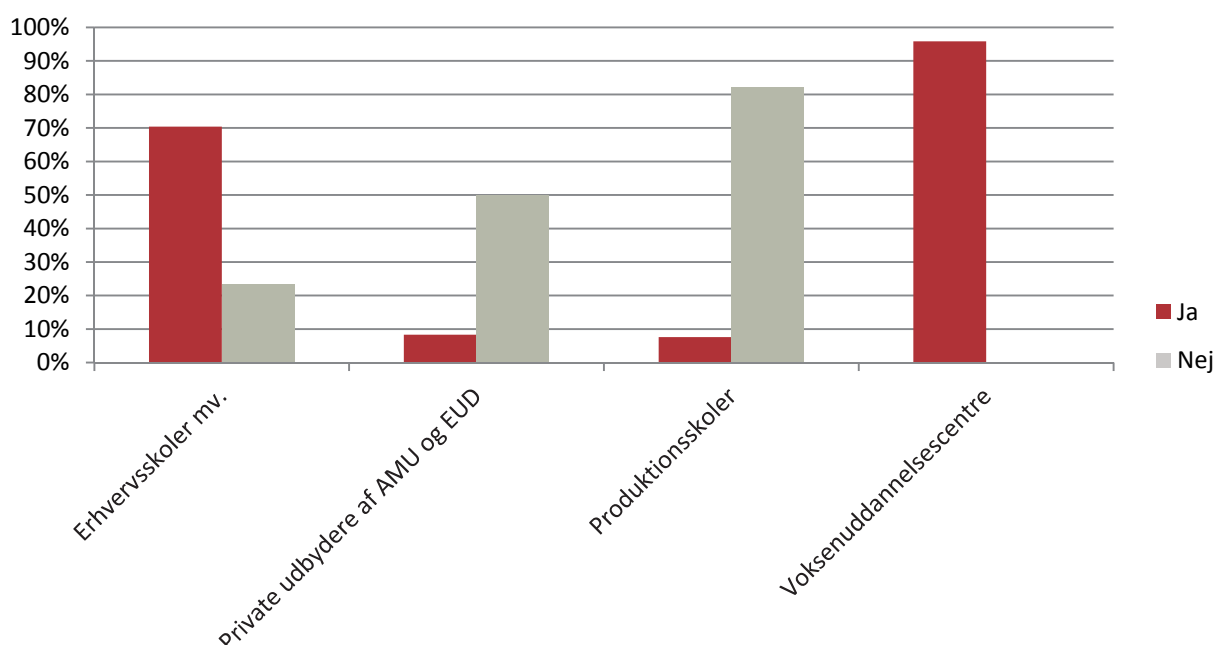
Det fremgår af besvarelsen, at 46 % af lederne oplever, at skolens tiltag efter OK13 har betydet, at eleverne har fået mere tid sammen med lærerne, mens 44 % har svaret, at det ikke er tilfældet. 9 % af lederne har svaret, at de ikke ved det.

Ja/nej kategorierne fordelt på uddannelsesområde

Her uddybes forskellene på de forskellige institutionstyper i forhold til ledernes besvarelse af spørgsmål 2 om, hvorvidt skolens tiltag efter OK13 har betydet mere tid mellem elever og lærere.

Tabellen nedenfor uddyber henholdsvis ja- og nej svarene, som de fordeler sig for de forskellige institutionstyper. Det er gjort for at give et retvisende billede af fordelingen mellem de forskellige institutionstyper, da der således er taget højde for, at nogle af institutionstyperne tæller væsentligt flere institutioner end andre. På den måde er det muligt direkte at sammenligne de forskellige institutionstyper – trods forskelle i antallet af besvarelser og institutionsområdets størrelse.^{1 2}

Figur 3:



Fordelingen på institutionstype viser, at der er store variationer i forhold til ledernes oplevelse af, om skolens tiltag efter OK13 har givet mere tid mellem elever og lærere.

Det fremgår af besvarelsen, at hele 82 % af lederne på produktionsskolerne har svaret nej, mens det kun er 8 %, der mener, at eleverne har fået mere tid sammen med lærerne efter OK13. Forklaringen herpå kan være, at produktionsskolerne traditionelt set er en skoleform, hvor lærerne allerede før OK13 tilbragte meget tid sammen med eleverne. Det er halvdelen (50 %) af lederne på de private udbydere af AMU og EUD, der oplever, at eleverne ikke har fået mere tid sammen med lærerne.

¹ Samme fremgangsmåde gælder også for spørgsmål 3, 4, 5, 6, 7, 9 og 9A, hvor svarene ja/nej er uddybet ved fordeling på institutionstyper.

² Der er i alt 20 ledere, der ikke har besvaret dette spørgsmål. Disse tæller med i forhold til udregning af, hvor stor en andel, der har svaret hhv. ja og nej, men det fremgår ikke af grafen som en selvstændig søjle. Derfor summerer det ikke nødvendigvis 100 % for hver institutionstype.

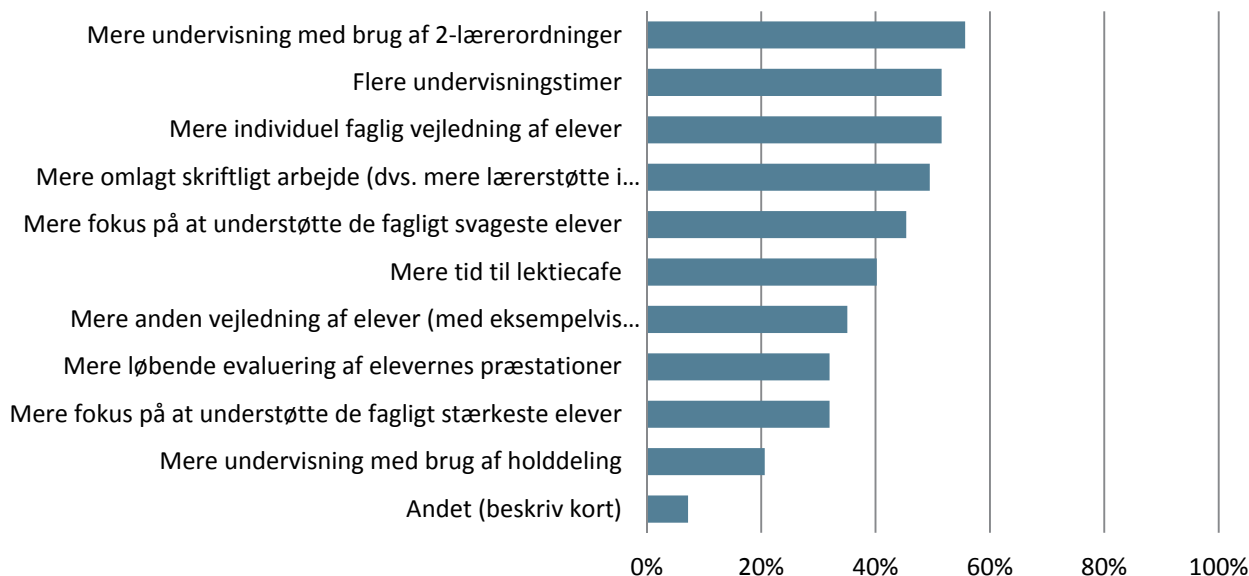
Heroverfor står besvarelsene fra erhvervsskolerne mv., hvor 70 % af lederne har svaret, at eleverne har fået mere tid sammen med lærerne. 96 % af lederne på VUC oplever, at eleverne har fået mere tid sammen med lærerne.

Spørgsmål 2.A: Anvendelse af realiseret tid til nye aktiviteter

- Hvilke typer aktiviteter har du anvendt den realiserede tid til?³ (sæt gerne flere x)

Figur 4:

Anvendte aktiviteter i den realiserede tid



Besvarelsen viser, at 56 % af lederne oplever, at de anvender den realiserede tid til mere undervisning med brug af to-lærerordninger, mens 52 % har svaret, at de anvender tiden til flere undervisningstimer. Der er også 52 %, der svarer, at de anvender tiden til mere individuel faglig vejledning af eleverne. 49 % af lederne har svaret, at de anvender den realiserede tid til mere omlagt skriftligt arbejde.

Herudover har 45 % af lederne svaret, at de anvender tiden til at øge fokus på at understøtte de fagligt svageste elever. 40 % har svaret, at de anvender tiden til flere timers lektiecafé, mens 35 % har oplyst, at de anvender den realiserede tid til mere anden vejledning af elever med fx personlige udfordringer. 32 % af lederne oplever, at de anvender tiden til at øge fokus på at understøtte de fagligt stærkeste elever.

Endelig viser besvarelsen, at 32 % af lederne har oplyst, at de gør brug af mere løbende evaluering af elevernes præstationer, mens 21 % har svaret, at de anvender tiden til mere undervisning med brug af holddeling.

Spørgeskemaet har også givet mulighed for at svare, at tiden anvendes til "andet". Her er eksempelvis nævnt følgende:

- Fysisk aktivitet i forbindelse med undervisningen/flere interessecaféer for eleverne.
- Storklasse med lærersamarbejde om trindelt undervisning.
- Mere fokus på sociale/tværfaglige/ekstrafaglige aktiviteter for kursisterne.

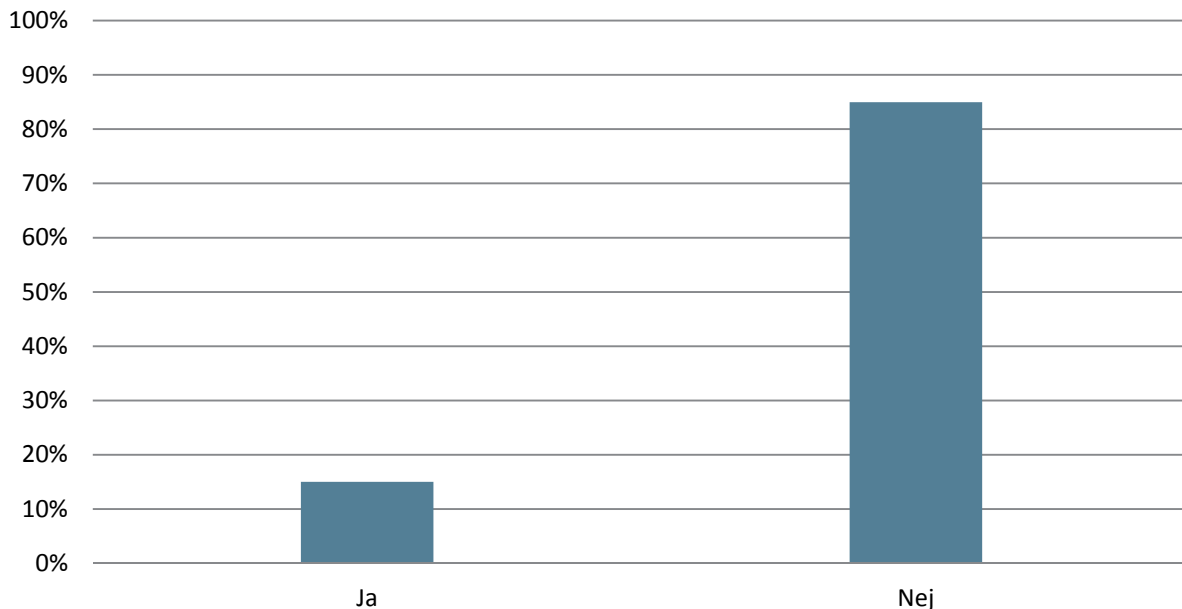
³ Grafen til spg. 2.A summerer mere end 100 %, da lederne har kunnet vælge flere af kategorierne.

Spørgsmål 3: Brug af mål for elevernes tid med lærere

- Har du med afsæt i de nye arbejdstidsregler opstillet et gennemsnitsmål for, hvor meget mere tid med en lærer, eleverne bør tilbydes årligt sammenlignet med før OK13?

Figur 5:

Opstillet gennemsnitsmål for tid mellem elever og lærere

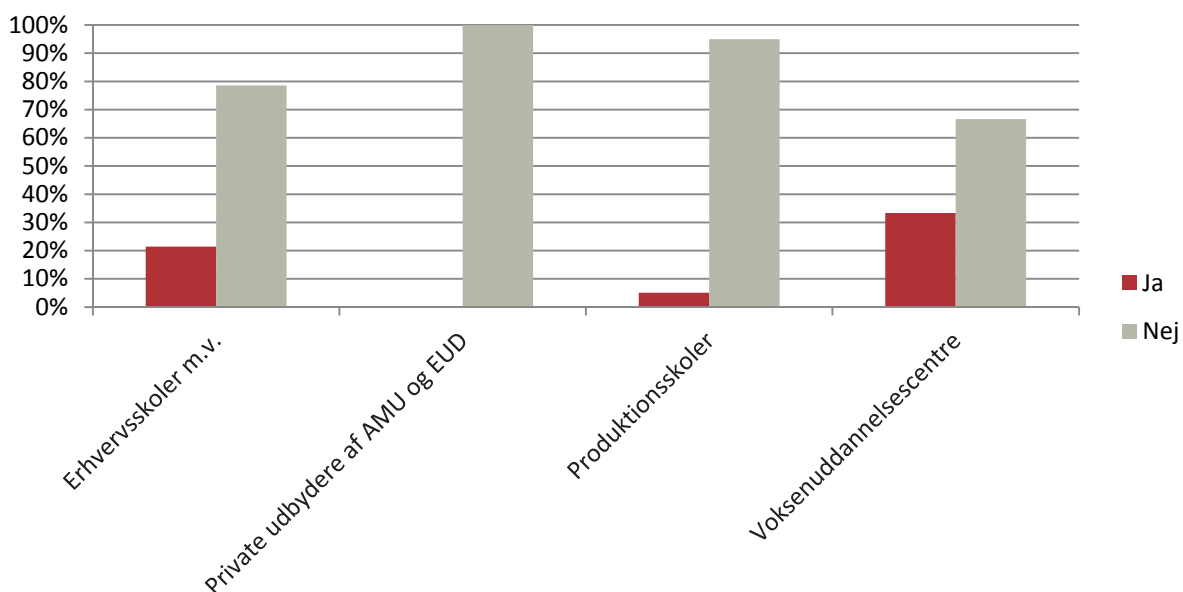


Besvarelsen viser, at kun 15 % af lederne har opstillet et gennemsnitsmål for, hvor meget mere tid med en lærer, eleverne bør tilbydes årligt sammenlignet med før OK13. 85 % af lederne oplyser, at de ikke har opstillet et sådant gennemsnitsmål.

Ja/nej kategorien fordelt på institutionstype

Her uddybes forskellene på de forskellige institutionstyper i ledernes besvarelser i forhold til spørgsmålet om, hvorvidt de har opstillet et gennemsnitsmål for mere tid mellem lærer og elev.

Figur 6:



Det er den samme tendens på tværs af institutionstyper, at langt de fleste ledere ikke har opstillet et gennemsnitsmål for, hvor meget mere tid eleverne bør tilbydes med lærere årligt sammenlignet med før OK13.

Den største opbakning til at opstille et gennemsnitsmål for mere tid mellem elever og lærere kan konstateres på VUC-området, hvor 33 % af lederne har svaret, at de har opstillet et sådant måltal, mens 67 % har svaret nej. Derpå følger erhvervsskolerne mv., hvor 21 % svarer ja til, at de har opstillet et gennemsnitsmål for mere tid mellem elever og lærere, mens 79 % svarer nej.

Den mindste opbakning til et opstillet gennemsnitsmål for mere tid mellem elever og lærere er hos de private udbydere af AMU og EUD, hvor alle lederne (100 %) har oplyst, at de ikke har opstillet et sådant mål. Tilsvarende svarer 95 % lederne på produktionsskolerne, at de ikke har opstillet et gennemsnitsmål for mere tid mellem elever og lærere.

Spørgsmål 3.A: Konkrete mål (antal timer)

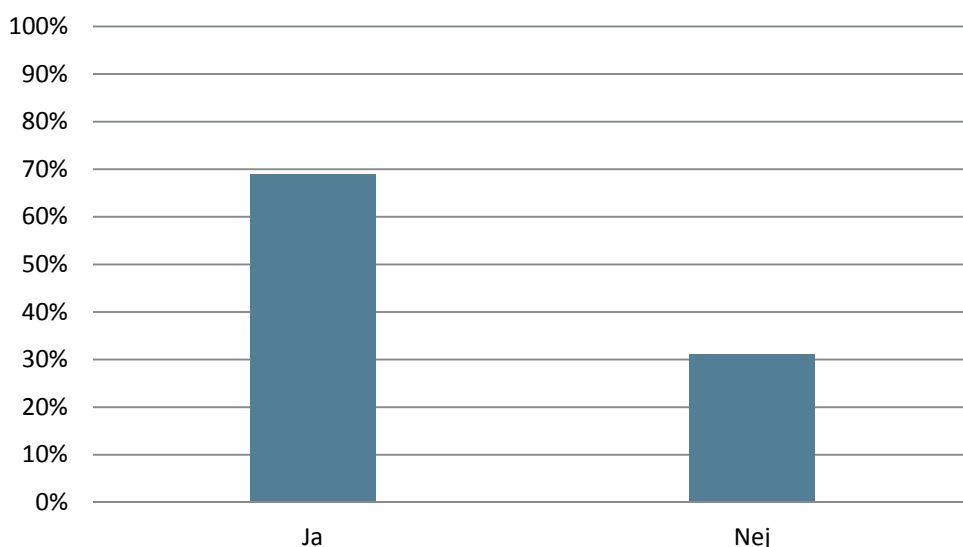
For de institutioner, der har opstillet et gennemsnitsmål for, hvor meget mere tid med en lærer eleverne bør tilbydes årligt sammenlignet med før OK13, varierer timetallet betydeligt, og besvarelsene består af mange forskellige timenormer, der ikke kan systematiseres og fremstilles grafisk på en hensigtsmæssig måde. Desuden er det forskelligt, om timekravet er fastsat pr. uge, måned eller andet.

Spørgsmål 4: Differentiering af lærernes arbejdstid på nye måder

- Har du med afsæt i de nye arbejdstidsregler differentieret anvendelsen af lærernes arbejdstid på nye måder?

Figur 7:

Differentiering af lærernes arbejdstid på nye måder

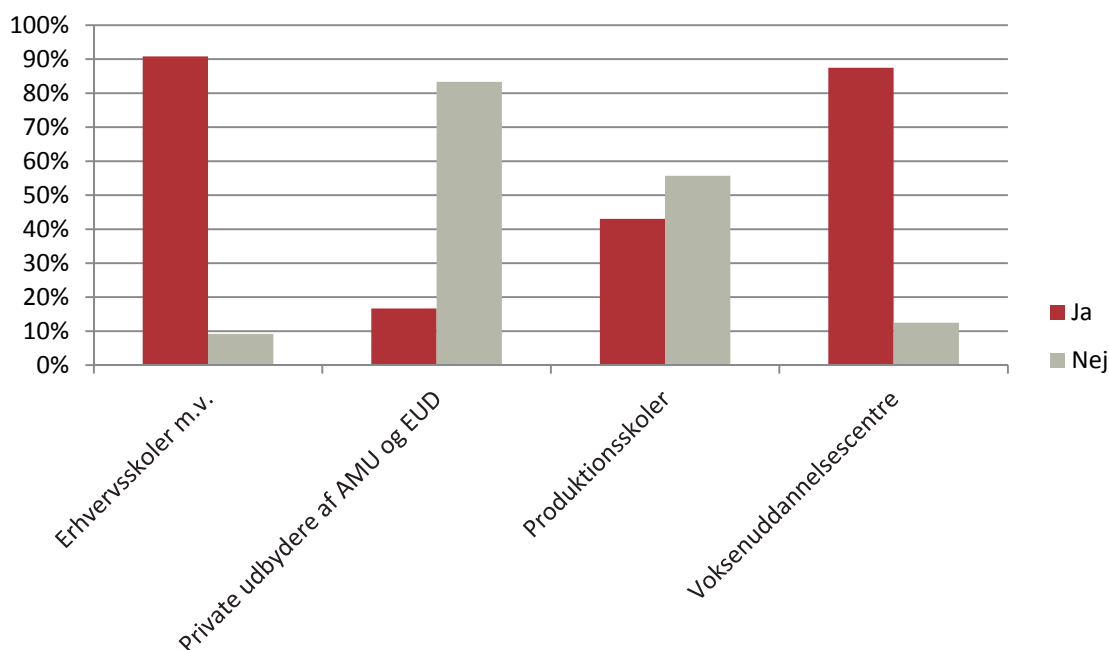


Besvarelsen viser, at 69 % af lederne har svaret, at de arbejder med differentiering af lærernes arbejdstid på nye måder med afsæt i de nye arbejdstidsregler, mens 31 % oplyser, at det ikke er tilfældet.

Ja/nej kategorien fordelt på institutionstype

Her uddybes, hvilke institutionstyper der har oplyst at have differentieret lærernes arbejdstid på nye måder.

Figur 8:



Fordelingen af besvarelserne på institutionstype viser markante forskelle mellem henholdsvis erhvervsskoler mv. og VUC på den ene side over for produktionsskoler og private udbydere af AMU og EUD på den anden side.

Besvarelserne fra lederne på hhv. erhvervsskoler mv. og VUC'er viser, at henholdsvis 91 % og 88 % af lederne oplever, at de har differentieret lærernes arbejdstid på nye måder.

Den omvendte tendens ses i besvarelserne fra private udbydere af AMU og EUD, hvor kun 17 % har svaret, at de differentierer arbejdstiden på nye måder, mens 83 % har oplyst, at dette ikke er tilfældet. På produktionsskolerne oplyser 43 %, at de har differentieret lærernes arbejdstid på nye måder, mens 56 % oplyser, at det ikke er tilfældet⁴.

⁴ Der er 1 leder, der ikke har besvaret dette spørgsmål. Denne tæller med i forhold til udregning af, hvor stor en andel, der har svaret hhv. ja og nej, men det fremgår ikke af grafen som selvstændig søjle. Derfor summerer det ikke nødvendigvis 100 % for hver institutionstype.

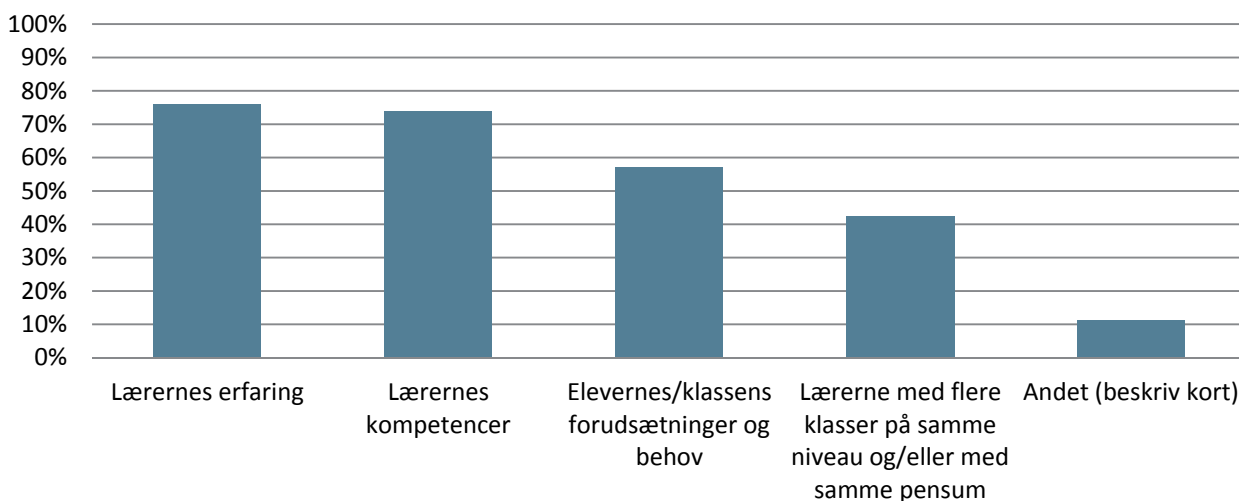
Spørgsmål 4.A: Grundlag for differentiering

- Hvad har dannet afsæt for din differentiering?⁵ (sæt gerne flere x)

Dette spørgsmål tager afsæt i de ledere, der i spørgsmål 4 har oplyst, at de har differentieret lærernes arbejdstid på nye måder.

Figur 9:

Afsæt for differentieringen



Besvarelsen viser, at 76 % lederne oplever, at de har differentieret på baggrund af lærernes erfaring, mens 74 % har svaret, at de har differentieret på baggrund af lærernes kompetencer.

57 % af lederne har oplyst, at de har taget udgangspunkt i elevernes/klassens forudsætninger og behov, når de har differentieret anvendelsen af lærernes arbejdstid, mens 42 % har oplyst, at de har differentieret ud fra, om lærerne har flere klasser med samme niveau og/eller med samme pensum.

I ”andet kategorien” nævner 11 % af lederne, at afsættet for differentiering fx også har været (eksempler på besvarelser):

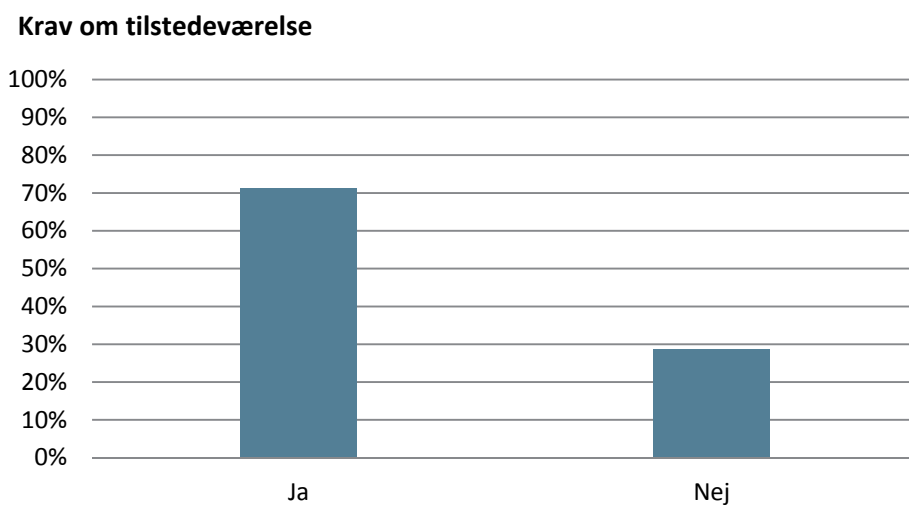
- Opgavernes kompleksitet og målgrupperne.
- Undervisningens kompleksitet.
- Undervisningens art, projekt, dobbeltlærer, sikkerhed.
- Varetagelse af udviklingsfunktioner.
- Lærernes indsats.
- Antal elever pr. lærer.
- Særlige kursistrettede kompetencer.
- Mere strukturerede samarbejdsformer lærerne imellem.

⁵ Grafen under 4.A summerer mere end 100 %, da lederne har kunnet vælge flere af kategorierne.

Spørgsmål 5: Krav om tilstedeværelse på skolen

- Har du for skoleåret 2014/15 stillet krav til lærerne om tilstedeværelse på skolen?

Figur 10:

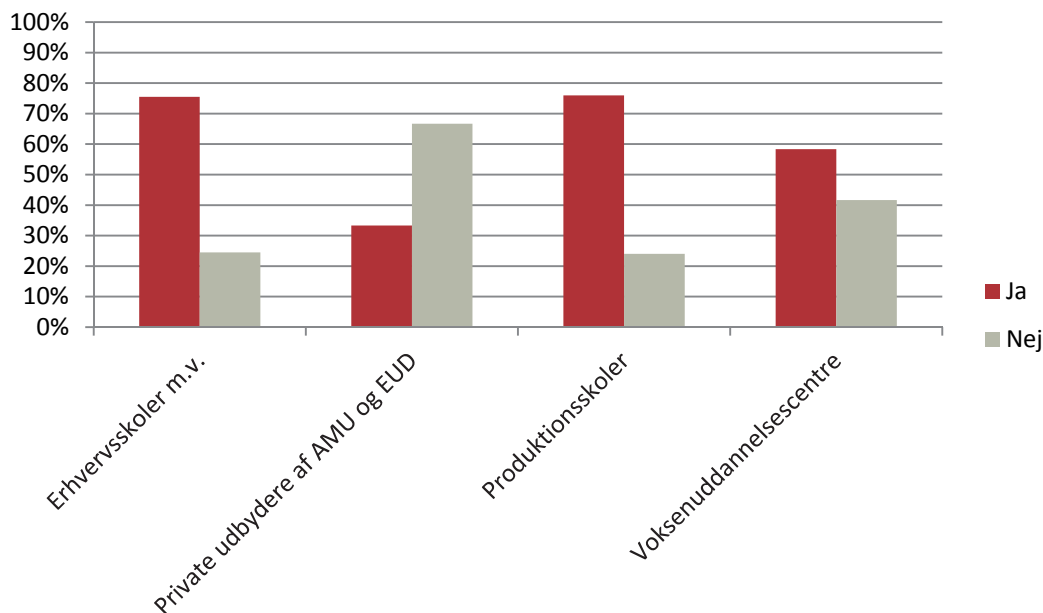


Besvarelsene viser, at 71 % af lederne har stillet krav til lærernes tilstedeværelse på skolen, mens 29 % ikke har stillet krav herom.

Ja/nej kategorien fordelt på institutionstype

Det er nedenfor uddybet på hvilke institutionstyper, lederne har svaret, at de har stillet krav om tilstedeværelse for lærerne.

Figur 11:



Fordelingen på institutionstype viser væsentlige forskelle mellem henholdsvis erhvervsskoler mv., produktions-skoler og VUC'er på den ene side og private udbydere af AMU og EUD på den anden side.

Besvarelsen viser således, at 76 % af lederne på såvel erhvervsskoler mv. som produktionsskoler har stillet krav om tilstedeværelse, mens 58 % af lederne på VUC'erne har stillet et sådant krav.



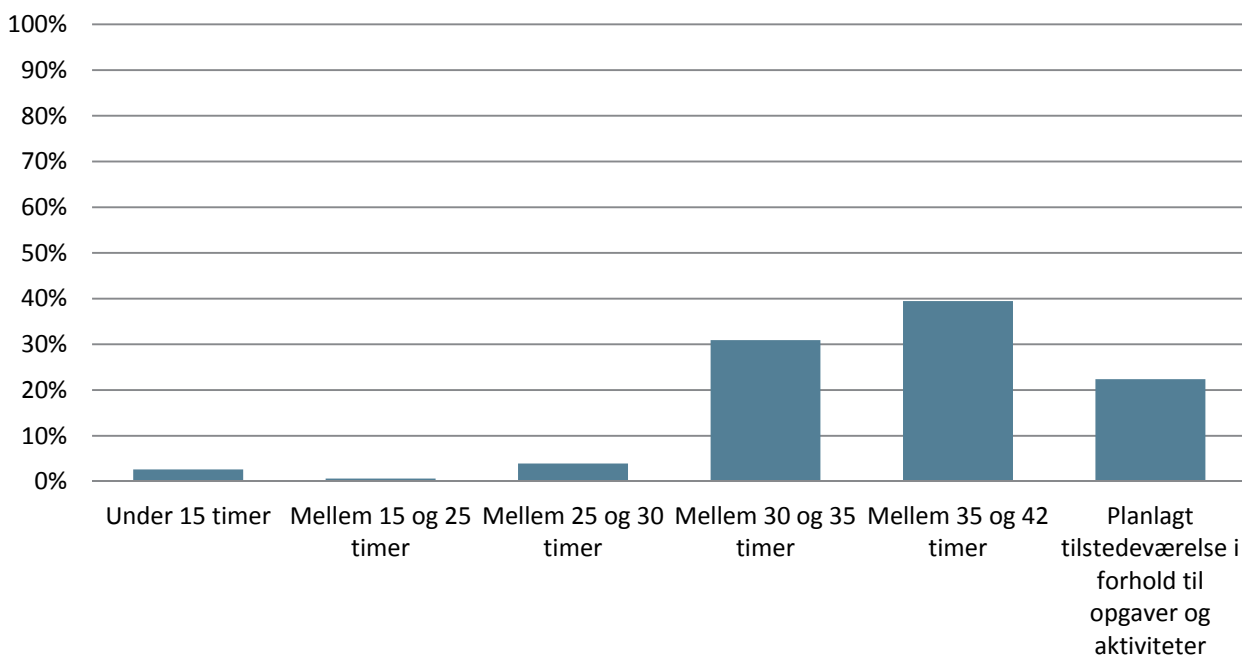
Det omvendte er tilfældet for så vidt angår de private udbydere af AMU og EUD, hvor to-tredjedele (67 %) svarer, at de ikke har stillet krav om tilstedeværelse, således at kun 33 % har stillet krav herom.

Spørgsmål 5.A: Konkrete mål for tilstedeværelse

I spørgsmål 5 fremgår det, at 71 % af lederne har oplyst, at de har stillet krav til lærernes tilstedeværelse på skolen for skoleåret 2014/15. Lederne har oplyst, at timekravene fordeler sig således:

Figur 12:

Hvad er tilstedeværelseskravet?



Der er 39 % af lederne, der har svaret, at de har stillet krav om lærernes tilstedeværelse på mellem 35-42 timer/ugen, mens 31 % har oplyst, at de har stillet krav på mellem 30 og 35 timer/ugen.

22 % af lederne har svaret, at de har planlagt tilstedeværelse i forhold til opgaver og aktiviteter. Det betyder, at de har stillet krav om tilstedeværelse, men altså ikke ved en bestemt timenorm.

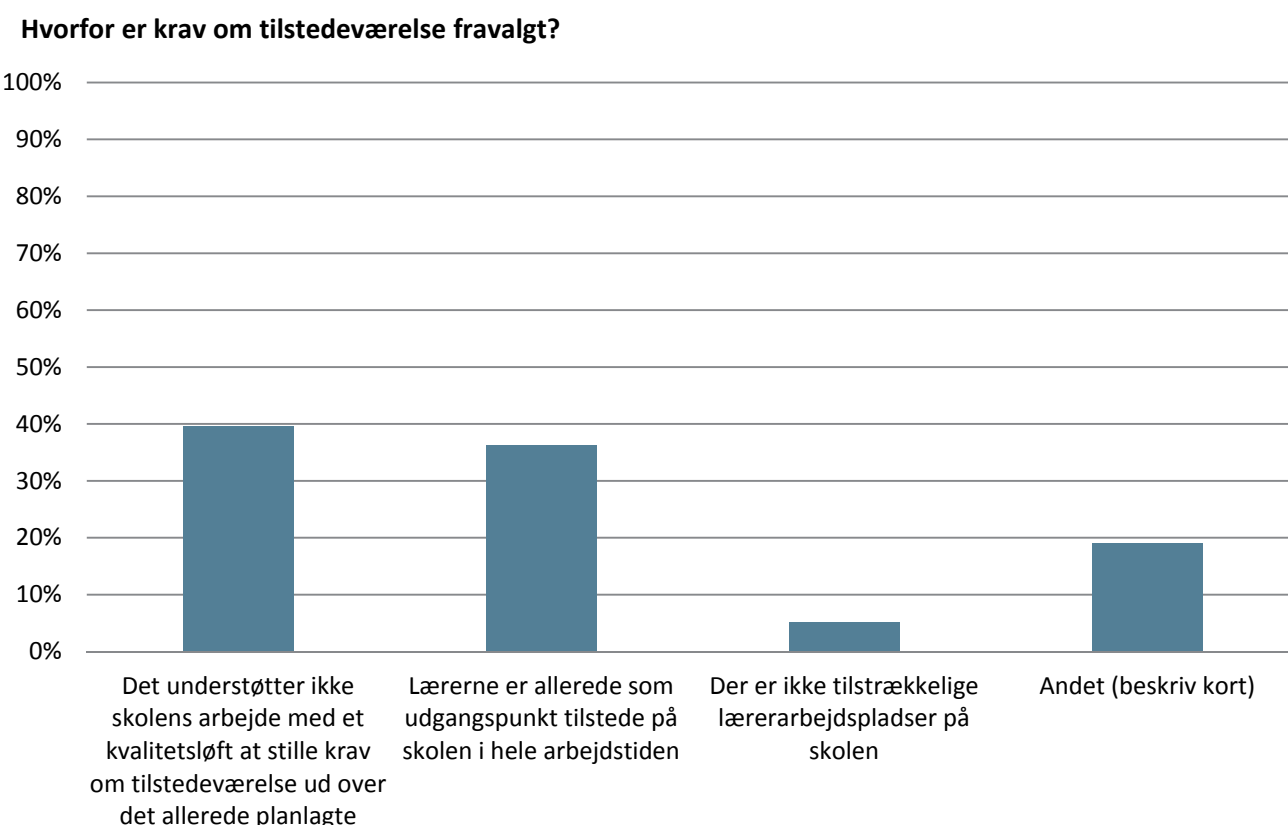
Kun ganske få ledere har svaret, at de har stillet krav om tilstedeværelse på under 30 timer om ugen:

- Under 15 timer = 3 %
- Mellem 15 og 25 timer = 1 %
- Mellem 25 og 30 timer = 4 %

Spørgsmål 5.B: Baggrund for fravalg af krav om tilstedeværelse

Af de 29 % af lederne der, jf. besvarelsen af spørgsmål 5, har svaret, at de ikke har stillet krav til lærernes tilstedeværelse på skolen i skoleåret 2014/15, er årsagerne anført som følgende:

Figur 13:



Besvarelsen viser, at 40 % af disse ledere oplever, at det ikke understøtter skolens arbejde med et kvalitetsløft at stille krav ud over det allerede planlagte. 36 % af lederne har svaret, at lærerne som udgangspunkt allerede er på skolen i hele arbejdstiden, mens 5 % har tilkendegivet, at der ikke er tilstrækkeligt med lærerarbejdspladser på skolen.

Herudover er der 19 % af lederne, der nævner andre årsager til at fravælge krav om tilstedeværelse. De nævner blandt andet (eksempler på besvarelser), at:

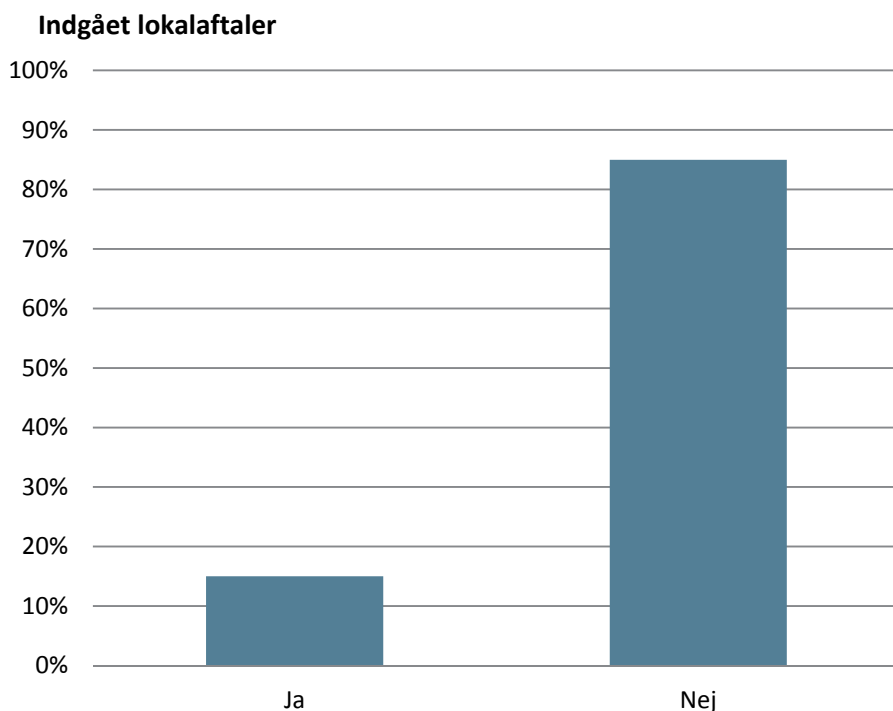
- Lærerne allerede som udgangspunkt er til stede i størsteparten af deres arbejdstid, og de er meget fleksible i forhold til deres arbejdstid – de bruger en del tid på fælles forberedelse.
- Vi har en kultur, hvor lærerne er meget tilstede på skolen og har aldrig haft problemer i den anledning.
- Der arbejdes med en højere tilstedeværelse og meget stor fleksibilitet.
- Der en kultur, hvor underviserne er tilgængelige i arbejdstiden.

- Der er en forventning om mere tilstedeværelse end tidligere, men de forlanger ikke 100 %.

Spørgsmål 6: Lokale arbejdstidsaftaler om fordeling af arbejdstid

- Har du efter OK13 indgået en eller flere lokale arbejdstidsaftaler med din tillidsrepræsentant om fordeling af arbejdstiden til fx forberedelse, rettearbejde eller andre arbejdsopgaver (gennem akkorder, faktorer e.l.)?

Figur 14:



Det fremgår af besvarelsen, at langt størstedelen af lederne (85 %) har svaret, at de ikke har indgået en lokalaftale om fordeling af arbejdstiden til fx forberedelse, rettearbejde eller andre arbejdsopgaver (gennem akkorder, faktorer e.l.), mens 15 % af lederne har svaret, at de har indgået en sådan aftale. Dette svarer til 32 lokalaftaler.

En gennemgang af det modtagne materiale viser, at størstedelen af de oplyste aftaler vedrører produktionsskoleområdet. Lederne har her typisk indsendt skolernes årsplaner med fordeling af tid/timer til bestemte opgaver som fx elevtid, forberedelsestid, pædagogiske dage, studieture, arrangementer og feriedage. På erhvervsskoleområdet ses enkelte eksempler på akkorder, mens der ikke er modtaget oplysninger om sådanne lokalaftaler på VUC-området. Af øvrige temaer i materialet kan bl.a. nævnes spørgsmålet om, hvorvidt (eller ej) lærerne skal være til stede på skolen i hele arbejdstiden og praktik omkring fx opgaveoversigter, tidsregistrering, studieture, ulempegodtgørelse og afspadsring.

Spørgsmål 6.B: Baggrund for lokalaftale

De ledere, der har sagt ja til at have indgået en lokalaftale om fordelingen af arbejdstiden, jf. besvarelsen af spørgsmål 6, er blevet bedt om kort at beskrive indholdet og baggrunden herfor. Lederne nævner eksempelvis, at lokalaftalerne omhandler (eksempler på besvarelser):

- Vi har lavet en aftale om, at den tid, der ligger udover de 32 timer om ugen, hvor vi er sammen med eleverne, som udgangspunkt foregår på skolen og bruges på forberedelse.
- Fortsættelse af 2014-arbejdsaftale frem til 31.12, da vi planlægger i kalenderår og ikke skoleår-
- Forberedelse.

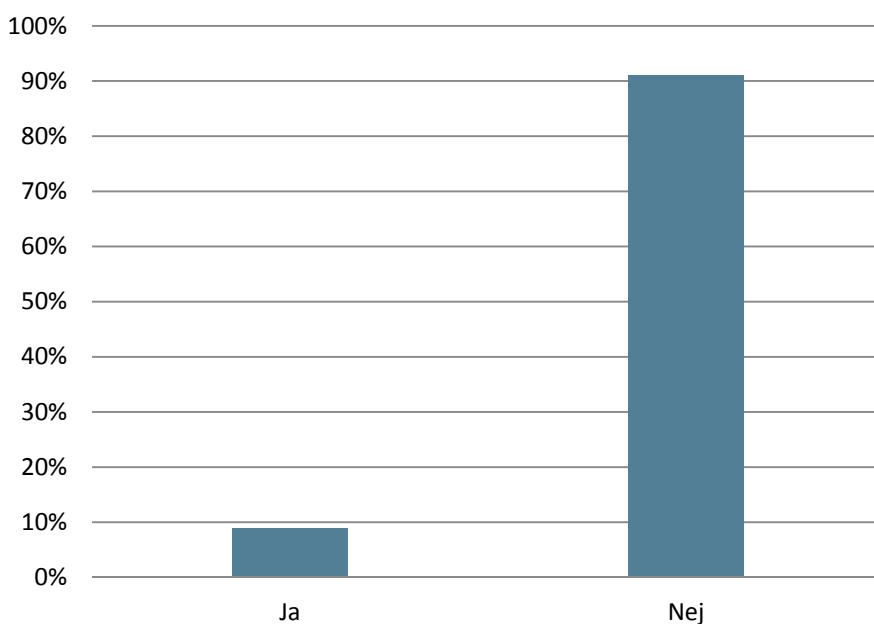
- Aftale om vurdering af arbejdsopgavers omfang.
- Årsplan med tid afsat til opgaver.
- Årsplan for personalet.
- Aftale om tilstedeværelse og tidsregistrering og afspadsering.
- Lokalaftale for hele skolen, lidt som førhen.
- I forvejen havde vi en arbejdstidsaftale, der detaljeret beskrev opgaver i forhold til forberedelse og de tidligere 130 timer. Med afsæt i den har vi lavet lokalaftale på forlængelse af arbejdstiden for 2014, så den gælder hele året.
- Optælling af timer efter kl. 19.00 og om lørdage.
- Lokalaftale på områder hvor vi afviger hovedaftalen - eksempelvis aflønning af deltagelse i udlandsture.
- Årsaktivitetskalender med særlige og anderledes aktiviteter end den ugentlige arbejdsnorm.
- Alene lokalaftale om studietur, da overenskomsten er for dyr (rådgivningstjeneste).

Spørgsmål 7: Fælles forståelser om fordeling af arbejdstid

- Har I på skolen efter OK13 udarbejdet en såkaldt fælles forståelse om fordeling af arbejdstiden til fx forberedelse, rettelser eller andre arbejdsopgaver (gennem akkorder, faktorer e.l.)?

Figur 15:

Indgået fælles forståelser



Det fremgår af besvarelsen, at langt størstedelen af lederne (91 %) har svaret, at de ikke har udarbejdet en fælles forståelse om fordeling af arbejdstiden til fx forberedelse, rettelser eller andre arbejdsopgaver (gennem akkorder, faktorer e.l.), mens 9 % af lederne har svaret, at de har udarbejdet en sådan. Dette svarer til 19 ledere.⁶

En gennemgang af det modtagne materiale viser, at det i vid udstrækning har karakter af udmeldinger om mål, principper og procedurer for den praktiske administration af en række forhold som fx tidsregi-

⁶ Det bemærkes, at 14 ledere havde svaret ja til både spørgsmålet om at have indgået en lokalaftale og en fælles forståelse, men alene fremsendt ét dokument. Der er reguleret for dette, så disse skoler kun er talt med ét sted (antallet af lokalaftaler).

strering, opgaveporteføljer og fordeling, tilstedeværelseskrav (eller ej), kompetenceudvikling, studieture, lærerarbejdspladser, over/merarbejde, afspadsering, eksamen, feriedage og flekstid. Også forhold relateret til undervisningen ses berørt fx 2-lærerordninger, omlagt skriftlighed, supervision/feedback, viden-delning samt samarbejde om undervisningsforløb og deling af materialer.

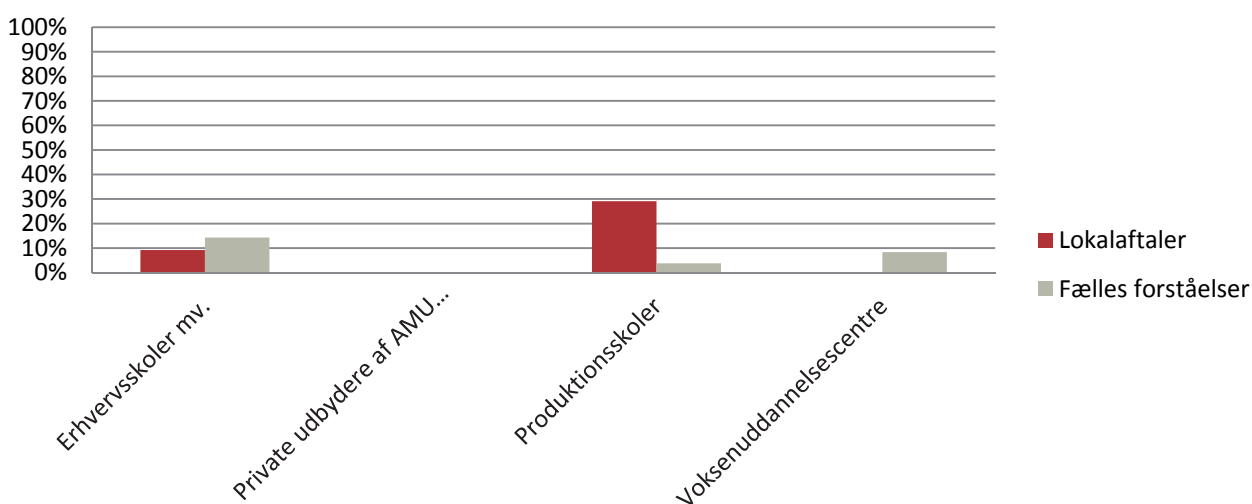
Spørgsmål 7.B: Baggrund for fælles forståelser

De ledere, der har sagt ja til at have udarbejdet en fælles forståelse, er blevet bedt om kort at beskrive, indholdet og baggrunden herfor. Lederne nævner eksempelvis, at de fælles forståelser omhandler (eksempler på besvarelser):

- På baggrund af dialog med TR er der i udmøntningen indarbejdet, hvilke opgaver der knytter sig til fx undervisning, herunder forberedelse m.m. Udmøntningen er ikke en aftale, og der er ikke sat tid på opgaverne.
- Den udarbejdede rammeplan vurderes løbende i forhold til aktiviteter. Alle aktiviteter synliggøres i Outlook via Flex. Såfremt en aktivitet løses eksternt, er det kun efter aftale og markeres i Outlook.
- Hver lærer er givet en vis portion forberedelse, som de selv administrerer.
- Brede rammer der foreligger, men som ikke er skrevet under.
- Ingen ændringer i forhold til tidligere år. Underviserne er 37 timer på produktionsskolen.
- Et sæt principper for tildeling af opgaver (hvilket reducerer forberedelsestiden). Principperne handler om erfaring, parallelhold og klassens karakteristika. Der er ikke angivet tid.
- Der er en aftale om grundforberedelse til alle, kombineret med retningslinjer for opnåelse af yderligere forberedelse.
- Vi har udfærdiget et forståelsespapir i forhold til de mål og principper, som vi som ledelse har lagt til grund for tildeling af opgaver mv. Notatet har været forelagt såvel TR'ere, SU som hele personalet, og der har været lejlighed til at kvalificere det.
- Hvor meget vi reducerer forberedelsestiden, og hvad skal det bruges til, eks. 2-lærerordning og kompetenceudvikling (helhedsorienteret) samt krav om tilstedeværelse.

Figur 16:

Oversigt over oplyste lokalaftaler og fælles forståelser om fordeling af arbejdstid fordelt på institutionstype



Oversigten viser de oplyste lokalaftaler og fælles forståelser om fordeling af arbejdstid fordelt på institutionstype, jf. besvarelse af ovenstående spørgsmål. Ved oversigten er der således taget højde for, at nogle institutionsområder er større end andre. Oversigten viser ikke antallet af aftaler og fælles forståelser på hvert institutionsområde, men den procentdel, der har indgået lokalaftaler og fælles forståelser i forhold til det samlede antal besvarelser for hver institutionstype. På erhvervsskoler mv. har 9 % af lederne svaret, at de har indgået en lokalaftale, mens 14 % har oplyst, at de har indgået en fælles forståelse. Det svarer til 9 lokalaftaler og 14 fælles forståelser.

På produktionsskoleområdet har 29 % af lederne svaret, at de har indgået en sådan lokalaftale og 4 % har oplyst, at de har indgået en fælles forståelse herom. Det svarer til 23 lokalaftaler og 3 fælles forståelser. På VUC har ingen ledere oplyst at have indgået en sådan lokalaftale, mens 8 % har oplyst, at de har udarbejdet en fælles forståelse om arbejdstidens fordeling. Det svarer til 2 fælles forståelser. De private udbydere af AMU og EUD har oplyst, at de ikke har indgået hverken lokalaftaler og/eller fælles forståelser af denne karakter.

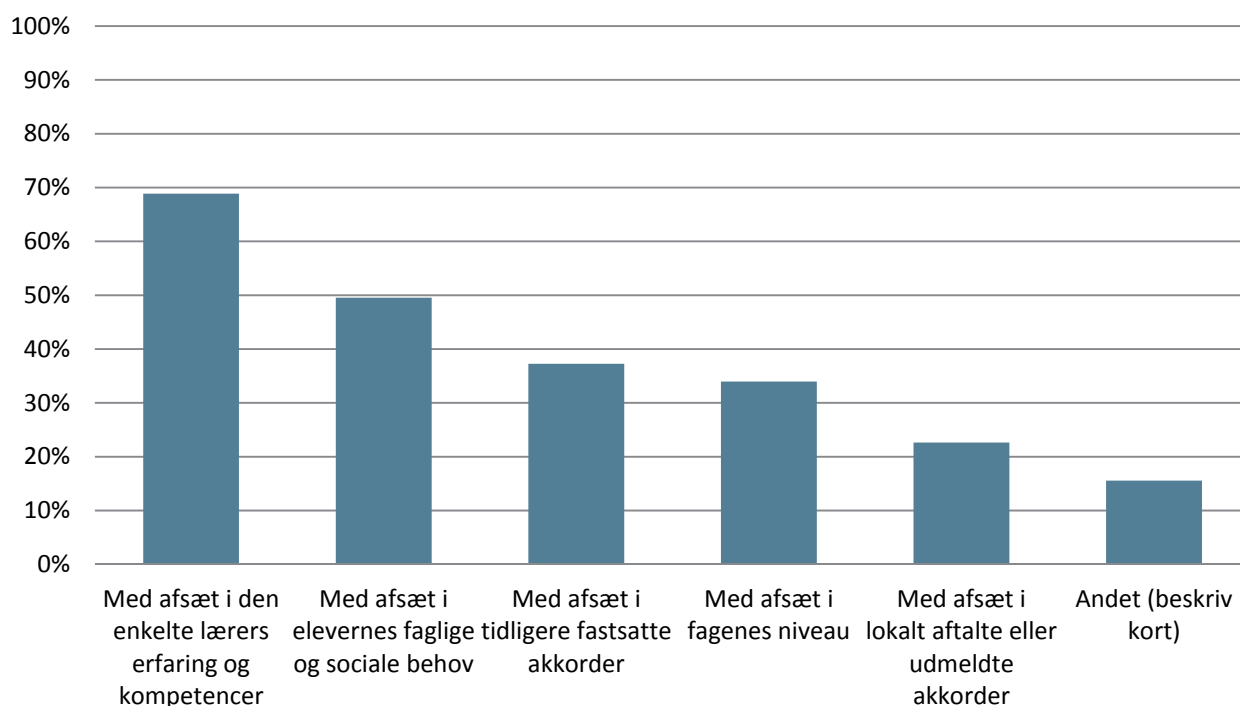


Spørgsmål 8: Grundlag for fordeling af lærerressourcer

- Hvordan arbejdede du i praksis med fordelingen af lærerressourcer i planlægningsfasen for skoleåret 2014/2015? (sæt mindst et x)

Figur 17:

Fordeling af lærerressourcer i planlægningen af skoleåret 2014/15





Besvarelsene viser, at 69 % af lederne har oplyst, at de i planlægningsfasen med fordelingen af lærerressourcerne for skoleåret 2014/15 har taget afsæt i den enkelte lærers erfaring og kompetencer, når ressourcerne er blevet fordelt, mens 50 % har oplyst at have taget afsæt i elevernes faglige og sociale behov. 37 % har oplyst, at de har taget udgangspunkt i tidligere fastsatte akkorder, mens 34 % af lederne har oplyst, at de har taget afsæt i fagenes niveau. 23 % af lederne har anført, at de har taget afsæt i lokalt aftalte eller udmeldte akkorder.

16 % af lederne oplyser andre faktorer, der har haft indflydelse på fordelingen af lærerressourcerne i planlægningsfasen, for eksempel:

- Der er lavet et skøn over lærernes arbejdsopgaver jf. tidligere år - dog således at der for hver lærer er indlagt en 'forventning om større produktivitet'.
- Opgavernes kompleksitet, lærerens øvrige opgaver så som projekter, efteruddannelse, internt udviklingsarbejde.
- Vi har skævet til tidligere fagfordeling.
- Efteråret 2014 er et 'øveår' med udgangspunkt i hidtidige aftaler, men med udarbejdelse af halvårsbudget for den enkelte lærer - foråret vil blive tilrettelagt efter nye principper.
- Med afsæt i krav om øget produktivitet som anvendes til øget kvalitet.
- Med udgangspunkt i en overordnet vurdering af den enkelte lærers forskellige typer opgaver.
- Opdeling i en 80-10-10 model, hvor de to 10 % er hhv. organisationsarbejde og kompetenceudvikling.
- Der er taget udgangspunkt i 24 lektioner pr uge og så forbrugt tid, tilpasning vil ske løbende i takt med, at erfaringer indhentes.
- Overordnet set afsæt i flg. 4 arbejdsområder: 1. undervisning og lærer-kursistrelation, 2. Fælles planlægning og evaluering, 3. Skoleopgave, 4. Planlægning og evaluering af undervisningen.

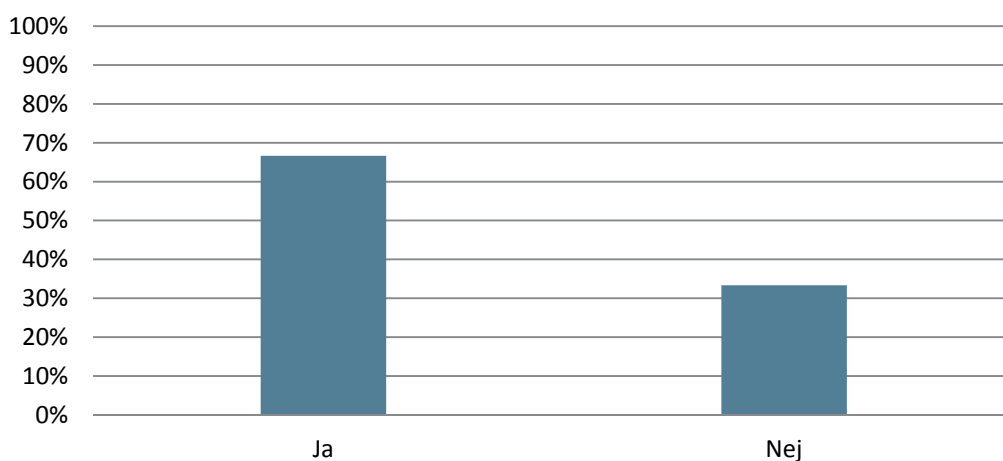
- Principperne var denne første gang meget 'hængt op' på historikken. Dette princip vil løbende blive rykket til fordel for den enkelte lærers erfaring og kompetence.

Spørgsmål 9: Brug af tidsregistreringssystem

- Har I på skolen stillet et tidsregistreringssystem til rådighed for lærerne?

Figur 18:

Anvendelse af tidsregistreringssystem

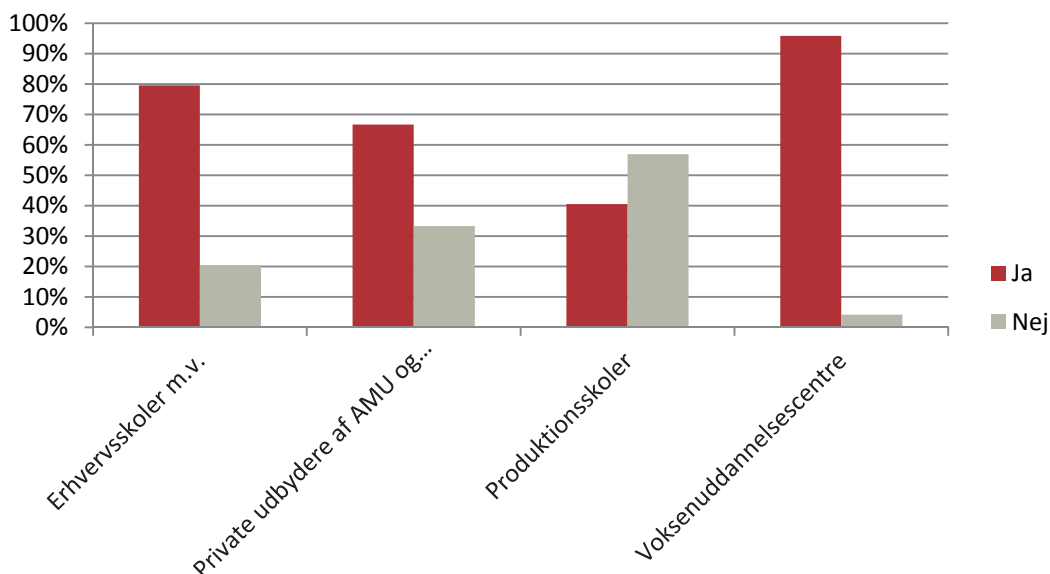


Besvarelsen viser, at 67 % af lederne har oplyst, at de har stillet et tidsregistreringssystem til rådighed for lærerne, mens 33 % har svaret, at de ikke har stillet et tidsregistreringssystem til rådighed.

Ja/nej kategorien fordelt på institutionstype

Nedenfor viser tabellen lederne svar fordelt på institutionstyper.

Figur 19:



På VUC har 96 % af lederne oplyst, at de har stillet et tidsregistreringssystem til rådighed for lærerne, mens 80 % af lederne på erhvervsskoler mv. har oplyst at have stillet et tidsregistreringssystem til rådighed. På de private udbydere af AMU og EUD har 67 % af lederne oplyst, at de har stillet et tidsregistre-

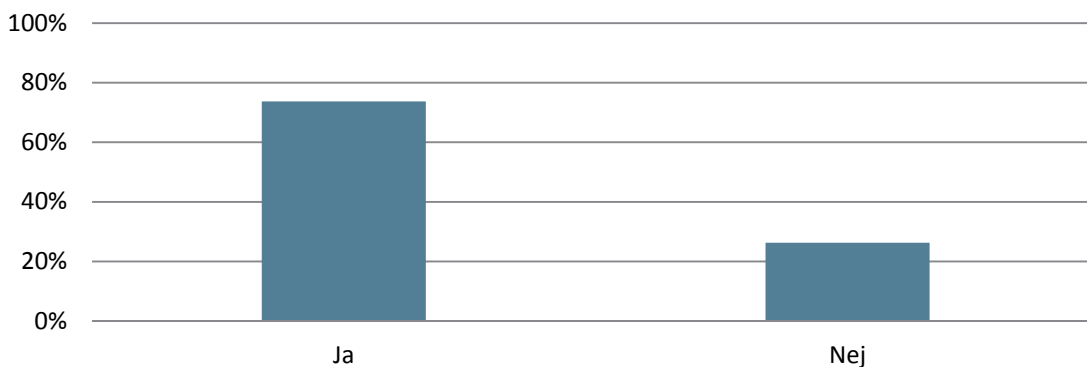
ringssystem til rådighed, mens 41 % af lederne på produktionsskolerne har oplyst, at have stillet et sådant til rådighed⁷.

Spørgsmål 9.A: Dialog om opgavefordeling med afsæt i tidsregistrering

- Påtænker I på skolen at anvende tidsregistreringssystemet som grundlag for dialog om fordeling af arbejdsopgaverne?

Figur 20:

Påtænker I at anvende tidsregistrering?

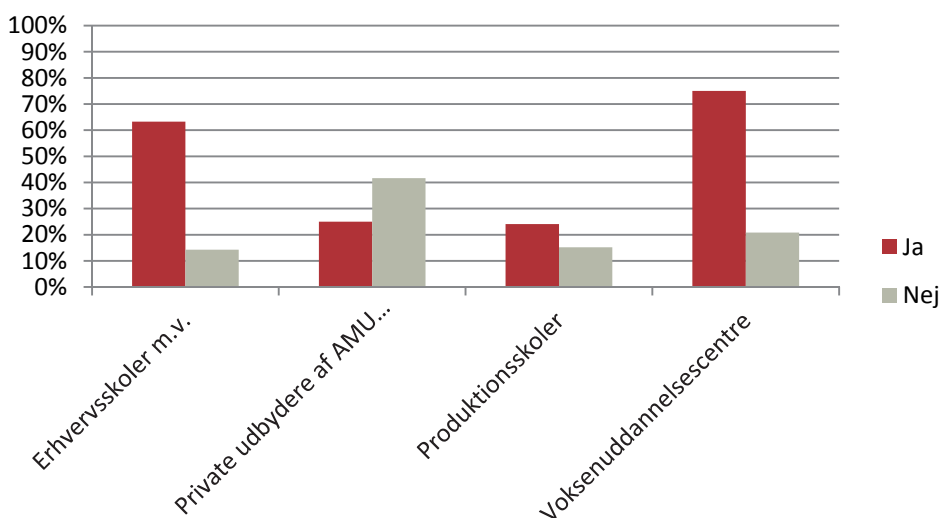


Besvarelsen viser, at 74 % af lederne har svaret, at de påtænker at anvende tidsregistreringssystemet som grundlag for dialog om fordeling af opgaver, mens 26 % af lederne svarer, at de ikke har tanker herom.

Ja/nej kategorien fordelt på institutionstype

Nedenfor fremgår det, hvilke institutionstyper der har svaret ja til, at de påtænker at anvende tidsregistreringssystemet som grundlag for dialog om fordeling af arbejdsopgaverne.

Figur 21:



Besvarelsene viser, at 63 % af lederne på erhvervsskolerne mv. og 75 % af lederne på VUC-erne påtænker at anvende tidsregistreringssystemet som grundlag for dialog om fordeling af arbejdsopgaverne.

⁷ Der er i alt 2 ledere, der ikke har besvaret dette spørgsmål. Disse tæller med i forhold til udregning af, hvor stor en andel, der har svaret hhv. ja og nej, men det fremgår ikke af grafen som selvstændig søjle. Derfor summerer det ikke nødvendigvis 100 % for hver institutionstype.

For produktionsskolernes vedkommende har 24 % af lederne oplyst, at de overvejer at anvende tidsregistreringssystemet som grundlag for dialog om fordelingen af arbejdsopgaverne, mens 25 % af lederne på de private udbydere af AMU og EUD overvejer dette.

Spørgsmål 10: Råd fra andre ledere i arbejdet med et kvalitetsløft

- I regi af toplederkonferencerne på ungdoms- og voksenuddannelsesområdet, er der udtrykt et ønske om mere videndeling blandt skolerne. Derfor vil vi afslutningsvis bede dig dele de to råd, som du oplever mest nyttige i dit arbejde med de nye arbejdstidsregler som løftestang for et kvalitetsløft.

Der er 106 ledere, der har besvaret dette spørgsmål og givet gode råd. Besvarelsene viser, at 35 ud af de 106 (33 %) nævner dialog som et af de råd, som lederne oplever som mest nyttig i deres arbejde med de nye arbejdstidsregler.

Lederne skriver eksempelvis:

- Gennem dialog at opnå en fælles forståelse for, at der nu er skabt basis for en mere reel fordeling af pligter og rettigheder i lærergerningen. Der skal være tale om en høj grad af accept, altså intet vinder/taber resultat.
- Det er helt afgørende, at der er dialog om det hele - når man har 'sat præmisserne'. Så mit mest nyttige 'værktøj' er DIALOG!
- Der er behov for meget dialog mellem leder og medarbejder ift. undervisningens planlægning, så der gives rum indenfor den normale arbejdstid til forberedelse. Der er behov for at tænke planlægning af undervisningens gennemførelse på nye måder.
- Dialog med medarbejderne i løbet af året er det vigtigste. Husk også at være imødekommende overfor nogle af de gode forslag, de stiller.
- Dialog og kommunikation er altafgørende - der er tale om et skift i tankegang, og det tager lang tid. Det er vigtigt, at lærerne har en fornemmelse af ledelsens forventninger til, hvor lang tid en given opgave forventes at skulle tage samtidig med at den løbende dialog om opgaveporteføljen ikke må handle om en justering af de udmeldte planlægningstal.
- Dialog med lærerne om tildeling af opgaver er essentiel for fortsat medarbejdertrivsel og god opgaveløsning. Det er vigtigt at finde en balance mellem at udnytte OK13's mulighed for tilstedeværelse, teamsamarbejde og elevtid - og en implementering, lærerne er trygge ved. Der kunne sparring skoleledere imellem være nyttig.
- Ingen aftaler med TR, men inddragelse og samarbejde. Dialog med medarbejderne direkte af flere omgange i processen. Mod til at evaluere – og evt. ændre.
- Dialog med underviserne skal prioriteres højt. Tæt opfølgning på trivsel og tidsforbruget.
- Vær tydelig i dine forventninger - hvad er fælles arrangementer og hvad er individuelt tilrettelagte arrangementer. Tag dialogen med hver enkelte medarbejder - og TR.

Der er også mange af lederne, der i de gode råd nævner gennemsigtighed i arbejdstilrettelæggelsen samt mulighed for at videndele. Mange nævner her, at det er vigtigt at inddrage medarbejderne i den nye form for planlægning, så arbejdsfordelingen opleves fair, og så der er gennemsigtighed med hensyn til, hvilke opgaver der løses af hvilke medarbejdere. I samme kategori er der mange, der peger på fordelene ved at skabe et tæt samarbejde mellem ledelse og medarbejdere og også sikre samarbejde med medarbejderne imellem.

Lederne skriver eksempelvis:

- Tæt pædagogisk ledelse af underviserne i forhold til at se nye måder at arbejde med læring på. Det sker i teamet af teamets uddannelsesleder, som giver sparring på og løbende justerer arbejdsopgaverne (herunder undervisningen) for den enkelte underviser i forhold til ressourcer og kompleksitet af opgaven. Den samlede opgaveportefølje skal løses indenfor teamet.
- Det er vigtigt at være præcis i forhold til enkelte aktiviteter, pædagogiske dage, så alting fremstår klart og tydeligt. Vi skal være opmærksomme på, at der ikke opstår overtid, og hvis det opstår, er det klart og tydeligt, at timer bliver afviklet så hurtigt som muligt.
- At arbejdstiden planlægges i samarbejde med medarbejderne, og at belyse de dilemmaer med de nye arbejdstidsregler, der gør, at vi kan udføre vores arbejde maksimalt, så eleverne ikke får frataget deres rettigheder.
- Vi har etableret dialogsamtaler med alle lærere 4 gange pr. år. Vi oplever, at det har skabt forståelse og gennemsigtighed på GL-området og dermed mulighed for at skabe et kvalitetsløft.
- Sørg for at lærerne og deres tillidsfolk er inddraget lige fra start, ikke ved at indgå aftaler men ved at være med i den mere konkrete udformning. Hos os foreslog ledelsen lige fra første færd, at vi nedsatte et udvalg under MIO, hvor vi efterfølgende drøftede principper og retningslinjer for skoleårets planlægning, fleksibel tilrettelæggelse og tidsregistrering.
- Sørg for at etablere og afsætte tid til en reel dialog efterfølgende mellem den enkelte lærer og hans/hendes nærmeste leder. Hos os har vi styrket ledelsen i fuld forståelse med lærerne og det øvrige personale, og udvidelsen er først og fremmest sket ved at konvertere pædagogisk-administrative timer til ledertimer.
- Jeg synes, det er vigtigt at være meget konkret i fordeling og formulering af opgaver og metode. At være helt åben i fordeling af arbejdsopgaver og tidsdimensionering, så alle kan se logik og fornuft i hinandens forskellige vilkår. På vores skole er lærerne sammen med eleverne i hele elevernes fremmøde tid, så der er ikke meget overskydende tid til særskilt forberedelse, den foregår i dagens løb.



- Vi har skemalagt et ugentligt mødemodul for at holde fast i skoleåret indsatsområder. Det andet nye tiltag er samarbejdsgrupper. Alle lærere deltager i 1-2 samarbejdsgrupper hver uge på et skemalagt tidspunkt. I samarbejdsgrupperne (opdelt i fag) videndeler, udvikler, undersøger, planlægger man undervisningen med fokus på kursisternes læring, gennemførelse og trivsel og medarbejdernes trivsel. Vi har som ledelse bevidsthed på, at vores faste mødemodul og de mange samarbejdsgrupper er vejen til et kvalitetsløft i undervisningen.



Udover ovenstående fylder også tillid og fleksibilitet meget i ledernes gode råd om implementeringen af de nye arbejdstidsregler. Der er mange forskellige kombinationer af råd og anbefalinger i de i alt 108 besvarelser om gode råd.

Lederne skriver blandt andet:

- At italesætte sine nedskrevne forventninger til lærerne. At sørge for en stor tillid mellem medarbejdere og ledelse.
- Tillid og inddragelse.
- Grundig proces op til implementering - tillidsbaseret. Gå forrest i forhold til at vise tillid - så ofte som muligt.
- Gensidig fleksibilitet, tillid og åbenhed om opgaverne - gerne i åben dialog på personalemøder fungerer godt.
- Fleksibilitet, videndeling, sparring.

Tidsregistrering og tilstedeværelse er også emner, som lederne har givet gode råd omkring. Det er blandt, om lederne anvender og synes om tidsregistreringssystemer, men en del fremhæver, at det giver gennemsigtighed og er et godt planlægningsredskab. Eksempelvis:

- Tilstedeværelse 37 timer om ugen i 45 uger giver gode muligheder for samarbejde og udvikling af undervisning. Vi har valgt at have fixtid man - tor fra 9 - 15 og fredag fra 9 - 14 af hensyn til mulighederne for at samarbejde. De resterende timer op til 37 timer placerer underviseren selv.
- Ved at indføre fuld tilstedeværelse, med mindre arbejdet kalder på noget andet, bliver der faktisk skabt nye samarbejdsrelationer til gavn for udviklingen af undervisningen og til gavn for eleven.
- Tidsregistrering af alle arbejdsopgaver.
- Indføre tidsregistrering - giver et billede for såvel leder som ansat på hvad man bruger af tid på opgaverne. Lærerne er mere tilstede på skolen og dermed også mere tid med eleverne og mere fælles forberedelse. Godt dialog værktøj. Åbenhed som leder - det er også nyt for os.