



**Det pædagogiske personales tidsanvendelse i daginstitutionerne
i Frederiksberg Kommune**

af

Jill Mehlbye
Helle Glæsner

AKF Forlaget
Februar 2003

Forord

Undersøgelsen er en kortlægning af personalets tidsanvendelse i daginstitutionerne med henblik på en belysning af, hvor stor en del af personalets arbejdstid der anvendes, dels sammen med børnene, dels med andet arbejde, såsom administration og mødeaktiviteter.

I undersøgelsen inddrages følgende personalegrupper: ledere, souschefer og afdelingsledere, pædagoger og pædagogmedhjælpere. Grundlaget for undersøgelsen er den enkelte ansattes aktiviteter

Undersøgelsen er alene en beskrivende analyse, som skal danne grundlag for den videre debat i kommunen om det pædagogiske personales tidsanvendelse og arbejdets tilrettelæggelse i daginstitutionerne.

Undersøgelsen er gennemført som to spørgeskemaundersøgelser. Personalet i alle kommunens daginstitutioner blev bedt om dels at svare på et årstidsregistreringsskema om deres skønnede årlige tidsforbrug til større aktiviteter i institutionens arbejde, dels at svare på et dagligt tidsregistreringsskema, hvor de ansatte blev bedt om at registrere deres tidsforbrug til alle aktiviteter, som de brugte tid på i løbet af tre hverdage.

Undersøgelsen gennemførtes efteråret 2002, og 73 af kommunens 80 institutioner var repræsenteret i undersøgelsen med en eller flere ansatte.

Undersøgelsen er finansieret af Frederiksberg Kommune, BUPL og PMF.

I forbindelse med undersøgelsens gennemførelse blev der nedsat en følgegruppe bestående af repræsentanter fra de faglige organisationer og fra Frederiksberg Kommunes Kulturdirektorat. Følgegruppen har fulgt undersøgelsen og har ydet rådgivning i forbindelse med udarbejdelse af spør-

geskemaer samt har kommenteret udkastet til den afsluttende rapport om undersøgelsens resultater.

Følgegruppen takkes for deres bidrag og støtte til undersøgelsens gennemførelse. Desuden takkes Frederiksberg Kommunes ansatte i daginstitutionerne for deres bidrag til undersøgelsen ved besvarelse af spørgeskemaerne fra AKF.

Undersøgelsen er gennemført af docent cand.psych. Jill Mehlbye og studentermedarbejder stud.soc. Helle Glæsner.

Jill Mehlbye
Februar 2003

Indhold

1 Resumé	9
1.1 Undersøgelsens formål og metoder	9
1.2 Resumé med de væsentligste resultater	10
1.2.1 Hvor meget tid anvendes i det direkte samvær med børnene, og hvor meget tid anvendes til »andet arbejde?«	10
1.2.2 Hvordan er arbejdet med børnene struktureret, og i hvor vid udstrækning sker der afbrydelser i arbejdet med børnene?	13
1.2.3 Hvilke ønsker har personalet til egen anvendelse af arbejdstiden?.....	13
1.3 Særlige fokuspunkter	14
1.3.1 Uddannelse og kompetenceudvikling.....	14
1.3.2 Intensitet i samværet med børnene.....	14
1.3.3 Det forebyggende arbejde omkring børn med særlige vanskeligheder.	15
1.3.4 Planlægning af institutionens arbejde	15
1.3.5 Ledelsesroller	15
 2 Formål, problemstillinger og dataindsamling	16
2.1 Formål	16
2.2 Problemstillinger.....	17
2.3 Metoder	18
2.4 Organisering	19
2.5 Datagrundlag.....	20
 3 Præsentation af deltagerne i undersøgelsen	25
3.1 Præsentation af deltagerne	25
3.2 Præsentation af institutionerne	27

4 Det skønnede årlige tidsforbrug	29
4.1 Tidsforbruget til samvær med børnene og til øvrige aktiviteter	29
4.2 Tid sammen med børnene.....	30
4.3 Lederes, souschefers og afdelingsleders tid til andet arbejde	33
4.3.1 Administration og planlægning	33
4.3.2 Mødevirksomhed	38
4.3.3 Forældresamarbejdet.....	40
4.3.4 Arbejdet med børn med særlige behov.....	41
4.3.5 Uddannelsesaktiviteter.....	42
4.4 Pædagogers og pædagogmedhjælperes tid til andet arbejde.....	44
4.5 Administration og planlægning	45
4.5.1 Mødevirksomhed	46
4.5.2 Forældresamarbejdet.....	48
4.5.3 Arbejdet med børn med særlige behov.....	49
4.5.4 Uddannelsesaktiviteter.....	50
4.6 Tid til tillids- og sikkerhedsrepræsentantarbejdet.....	50
4.7 Hvilke ønsker har personalet til anvendelse af deres arbejdstid?	51
 5 Personalets daglige tidsanvendelse	 54
5.1 Fordelingen af tid sammen med børnene og tid til andet arbejde	54
5.2 Ledernes daglige arbejde.....	57
5.3 Souschefers og afdelingsleders daglige arbejde.....	59
5.4 Pædagogernes daglige arbejde	61
5.5 Pædagogmedhjælperes daglige arbejde	62
5.6 Anvendelsen af tiden sammen med børnene?.....	63
5.7 Anvendelsen af tiden til administration og planlægning	66
5.8 Anvendelsen af tiden til møder	67
5.9 Anvendelsen af tiden til praktiske aktiviteter	69
5.10 Anvendelsen af tiden til forældresamarbejde	70
5.11 Anvendelsen af tiden til arbejdet med børn med særlige behov	72
5.12 Anvendelsen af tiden til uddannelse	72
 6 Sammenfatning og konklusioner	 74
6.1 Tid sammen med børnene og tiden til andre aktiviteter.....	74
6.1.1 Tiden sammen med børnene	74

6.1.2 Tiden til andre aktiviteter	75
6.2 Personalets tidsanvendelse	75
6.2.1 Ledernes tidsanvendelse	76
6.2.2 Souschefer og afdelingsleders tidsanvendelse	78
6.2.3 Pædagogernes tidsanvendelse.....	80
6.2.4 Pædagogmedhjælpernes tidsanvendelse	82
English Summary.....	85

1 Resumé

1.1 Undersøgelsens formål og metoder

Der er gennemført en kortlægning af personalets tidsanvendelse i daginstitutionerne med henblik på en belysning af personales tidsanvendelse, herunder især, hvor stor en del af tiden der anvendes sammen med børnene. Der er tale om en ren beskrivende undersøgelse.

Undersøgelsen består af to spørgeskemaer, dels *en årsregistreringsundersøgelse*, hvor respondenterne blev bedt om at oplyse det skønnede årlige tidsforbrug på forskellige aktiviteter, dels en *daglig tidsregistreringsundersøgelse*, hvor respondenterne over tre dage hver især registrerede deres daglige arbejdsfunktioner, og hvor lang tid de tog.

Årsregistreringsundersøgelsen havde især til formål at fremskaffe et billede af, hvor meget tid der anvendes på de overordnede planlagte opgaver, som løber over på et år (fx større forældrearrangementer, personalemøder, udarbejdelse af virksomhedsplan m.m.). Personalet blev bedt om at oplyse tidsforbruget fra august 2001 til august 2002.

Den daglige tidsregistreringsundersøgelse, som løb over tre hverdage, havde til formål at indfange arten og karakteren af de daglige arbejdsopgaver, samt hvor lang tid disse tager. Det gælder såvel det planlagte arbejde som det ikke planlagte arbejde (fx løbende spontane samtaler med forældre).

Undersøgelsens hovedspørgsmål var:

»Hvordan anvender personalet i daginstitutionerne deres arbejdstid, herunder hvor stor en del af arbejdstiden anvendes sammen med børnene?«

I undersøgelsen er stillet følgende spørgsmål til institutionernes pædagogiske personale, dvs. ledere, souschefer, afdelingsledere, pædagoger og pædagogmedhjælpere:

- Hvor meget tid anvendes i det direkte samvær med børnene?
- Hvor meget tid anvendes til »andet arbejde«, dvs. administration, forældresamarbejde, planlægning, praktisk arbejde, møder m.m.?
- Hvordan er arbejdet med børnene struktureret?
- I hvor vid udstrækning sker der afbrydelser i arbejdet med børnene?
- Hvilke ønsker har personalet til egen anvendelse af arbejdstiden?

1.2 **Resumé med de væsentligste resultater**

1.2.1 **Hvor meget tid anvendes i det direkte samvær med børnene, og hvor meget tid anvendes til »andet arbejde?«**

Den daglige tidsanvendelse

Der er stor forskel på, hvor meget tid de enkelte personalegrupper anvender sammen med børnene. Lederne anvender mindst tid og pædagogmedhjælperne mest tid.

Omvendt bruger lederne mest tid på andet arbejde og pædagogmedhjælperne mindst.

Generelt på tværs af personalegrupper anvendes en stor del af tiden til andet arbejde især med interne møder i personalegruppen i institutionen.

I det daglige arbejde bruger lederne 27% af deres arbejdstid sammen med børnene. Deres øvrige tid, dvs. 73% af deres arbejdstid går især med administration, planlægning, møder, såvel eksterne som interne møder samt forældresamarbejde.

Souschefer og afdelingsledere bruger 58% af deres daglige arbejdstid sammen med børnene. Den øvrige tid, dvs. 42% af arbejdstiden går især med interne møder, administration og forældresamarbejde.

Pædagogerne bruger den overvejende del af deres arbejdstid sammen med børnene, nemlig 70% af den daglige arbejdstid. Den øvrige tid, dvs. 30% af tiden til andet arbejde går især med interne mødeaktiviteter.

Det samme gælder pædagogmedhjælperne, som bruger 75% af deres arbejdstid sammen med børnene, og den øvrige tid, dvs. 25% af tiden går især med møder med kolleger samt praktisk arbejde.

Skønnet tid anvendt til andet arbejde på årsbasis

Undersøgelsen viser, at institutionslederne i snit skønner, at de på årsbasis har anvendt 989 timer til »andet arbejde« end samvær med børnene, dvs. til administration, planlægning, møder, forældresamarbejde, uddannelsesaktiviteter samt arbejdet omkring beskrivelser og observationer af enkeltbørn med særlige problemer.

Til sammenligning viser undersøgelsen, at souschefer og afdelingsledere skønner, at de i snit har anvendt i snit 343 timer til de samme aktiviteter, mens pædagogerne og pædagogmedhjælperne skønner, at de har brugt noget mindre, nemlig 191 timer og 140 timer i snit på årsbasis.

Tallene er søgt vurderet i forhold til årsnormen for fuldtids- og deltidsstillinger. Set i forhold til en skønnet årsnorm for lederne på netto 1672 timer (ekskl. ferie og helligdage) udgør disse aktiviteter 59% af lederens tid.

Souschefer og afdelingsledere har brugt i snit 21% af deres årsnorm. Pædagogerne har brugt 12% og pædagogmedhjælperne i snit 9% af deres årsnorm på møder, planlægning, administration m.m.

Personalet har især brugt deres tid med »andet arbejde« til administration og mødevirksomhed.

Lederne har brugt i snit på årsbasis 478 timer til administration, og de har især brugt tid på budget og bogføring o.l., mens pædagogerne med et snit på 44 timer især har brugt tid på det administrative arbejde omkring modtagelsen af nye børn i institutionen.

Lederne har som den eneste personalegruppe brugt en del tid på eksternt mødevirksomhed inkl. forberedelse til møderne (i snit 100 timer på årsbasis), og denne tid er især anvendt til ledermøder med kommunen.

Personalet bruger tid på personalemøder, nemlig på et år 48 timer i snit for lederne, 36 timer i snit for souschefer og afdelingsledere, og henholdsvis 35 timer og 33 timer i snit på årsbasis blandt pædagoger og pædagogmedhjælpere.

Det er især lederne, der har anvendt tid på forældresamarbejdet i institutionerne, nemlig 104 timer, samt souschefer og afdelingsledere med 69

timer på årsbasis. Pædagoger og pædagogmedhjælpere skønner, at de har brugt henholdsvis 33 og 24 timer på årsbasis. Pædagogerne har i forældre-samarbejdet især brugt tid på forældrekonsultationer og forældre-børn-arrangementer. Pædagogmedhjælperne har især brugt tid på forældre-børn-arrangementer.

Med hensyn til tid til uddannelse har lederne brugt en del tid i forhold til de øvrige personalegrupper, nemlig 84 timer, i forhold til souschefernes 38 timer, pædagogernes 22 timer og pædagogmedhjælpernes 10 timer på årsbasis.

Tid til observationer og beskrivelser af børn med særlige vanskeligheder bruges der kun lidt tid på. Lederne har brugt mest tid med 84 timer i snit på årsbasis, mens pædagogerne kun har brugt 22 timer på årsbasis.

Tidsregistreringsundersøgelserne viser, at ledernes rolle og funktioner adskiller sig markant fra de øvrige personalegrupper. Lederne har mange og meget forskelligartede opgaver, og det meste af deres tid går med at være ledere. Af samme grund er der også flere ledere, der i deres kommentarer til det udsendte spørgeskema giver udtryk for, at de føler sig meget splittet og presset af både at skulle være ledere og at skulle bruge tid på samvær med børnene.

Forskelle mellem forskellige institutionstyper

Pædagogerne i børnehaverne bruger mere tid end pædagogerne i de øvrige institutionstyper med hensyn til samvær med børnene, uddannelse og arbejdet med enkeltbørn med særlige problemer.

Der synes desuden at være en tendens til, at personalet i de selvejende institutioner har mindre mødeaktivitet og mindre administration end de kommunale institutioner.

I undersøgelsen kan der tillige tegnes et billede af forskellige ledelsesroller i forskellige typer af institutioner.

I de store integrerede institutioner ses en ledertype, som har brugt den meste af sin tid til administration og møder, og som kun arbejder lidt på stuen sammen med børnene.

Lederne af børnehaverne fremtræder som dem, der har brugt mindst tid på administration og møder og mest tid sammen med børnene set i forhold til de andre institutionsledere. Det skal dog bemærkes, at det skal ses i

relation til, at flertallet af børnehaverne er forholdsvis små, hvad angår personalegruppens størrelse.

1.2.2 **Hvordan er arbejdet med børnene struktureret, og i hvor vid udstrækning sker der afbrydelser i arbejdet med børnene?**

Den daglige tidsregistreringsundersøgelse viste, at det meste af personalets tid sammen med børnene gik med fri leg, spisning m.m., dvs. 181 minutter i snit om dagen brugtes sammen med børnene på denne måde.

De voksenstyrede og mere strukturerede pædagogiske aktiviteter, brugte personalet i snit 80 minutter på dagligt, mens det praktiske arbejde på stuen sammen med børnene (afrydning, fejning på stuen m.m.) i snit tog 27 minutter dagligt.

Når det pædagogiske personale er sammen med børnene går deres opmærksomhed ikke udelt på børnene, der sker afbrydelser i form af forældre, der gerne lige vil veksle et par ord med personalet om deres børn, situationen derhjemme, hvad der skal ske i løbet af dagen i institutionen m.m., eller telefonopringninger fra eksterne samarbejdspartnere m.m.

De daglige tidsregistreringer viser, at personalet i snit pr. ansat bliver afbrudt i deres samvær med børnene 33 minutter dagligt, og oftest i form af forældrehenvendelser. Afbrydelserne sker nogenlunde lige så ofte i voksenstyrede aktiviteter som i andre former for samvær med børnene.

1.2.3 **Hvilke ønsker har personalet til egen anvendelse af arbejdstiden?**

I personalets egne vurderinger af, hvilke opgaver de henholdsvis gerne vil bruge mere eller mindre tid på, er der en tydeligt, at flertallet ønsker det interne arbejde i institutionen styrket.

De vil gerne have mere tid sammen med børnene, de vil gerne have mere tid til interne møder med arbejdskolleger, og de vil gerne have mere tid til forældresamarbejde. Desuden fremhæves det blandt pædagogerne, at de gerne ville have mere tid til observationer og beskrivelser af børn med særlige vanskeligheder samt møder med konsulenter omkring børn med særlige vanskeligheder og problemer.

Derudover ønsker personalet især mere tid til uddannelse, og i deres

kommentarer til de udsendte spørgeskemaer fremhæver flere, at de ønsker mere tid til faglige diskussioner med kolleger i institutionen, og at splittelsen mellem de mange forskellige artede opgaver i institutionen går ud over arbejdet med børnene. Lederne fremhæver især et ønske om mere tid til pædagogisk ledelse.

På samme tid er der et markant ønske blandt alle om, at der kunne bruges mindre tid på administration og praktisk arbejde, som mange i deres kommentarer giver udtryk for, fylder alt for meget i hverdagen.

1.3 **Særlige fokuspunkter**

Undersøgelsens resultater peger i retning af, at der kunne være behov for at sætte øget fokus på følgende temaer i personalets tidsanvendelse og opgaveprioriteringer.

1.3.1 **Uddannelse og kompetenceudvikling**

Alle personalegrupper efterlyser mere tid til uddannelse, og det fremgår af deres besvarelser, at de lægger stor vægt på fagligheden og styrkelsen af fagligheden i deres arbejde. Lederen efterlyser mere tid til pædagogisk ledelse, og pædagogerne efterlyser mere tid til en faglig dialog kollegaer imellem. Set i forhold til den tid, der anvendes på årsbasis og i det daglige arbejde til uddannelsesaktiviteter især blandt pædagogerne og pædagogmedhjælperne, synes der behov for mere tid til uddannelsesaktiviteter både i form af kurser og i den daglige faglige dialog personalet imellem.

1.3.2 **Intensitet i samværet med børnene**

Der efterlyses mere tid til samvær med børnene, og især uforstyrret samvær med børnene. Afbrydelserne i form af forældre, der gerne vil snakke, og telefonopringninger virker meget distraherende. Desuden klages der over, at især det praktiske arbejde med oprydning mm. tager for meget tid fra børnene. Det vil alle gerne bruge mindre tid på. Endelig kommenterer lederne deres splittelse mellem tid til ledelsesarbejdet og tid til arbejdet med børnene. Det er ikke umiddelbart indlysende, om lederne ønsker fuld ledelsestid, eller om de ønsker mere aflastning i det administrative arbejde, så de kan være mere sammen med børnene.

1.3.3 **Det forebyggende arbejde omkring børn med særlige vanskeligheder**

Der bruges kun lidt tid på arbejdet med enkeltbørn med særlige vanskeligheder, og især pædagogerne efterlyser mere tid til dette arbejde. En af de væsentlige opgaver i daginstitutionernes arbejde er netop det forebyggende arbejde i forhold til børn, der senere kan få faglige eller/og sociale vanskeligheder i skolen.

1.3.4 **Planlægning af institutionens arbejde**

Det er især lederne, der bruger tid på den overordnede planlægning af institutionens arbejde. Souschefer og afdelingsledere bruger også noget tid på planlægning, mens pædagoger og pædagogmedhjælpere stort set ikke bruger tid på dette arbejde. Virksomhedsplaner og APV (arbejdspladsvurderinger) udarbejdes, vurderet ud fra undersøgelsens resultater omkring personalets tidsforbrug til dette arbejde, stort set alene af ledelsen. Netop fastlæggelse af institutionens overordnede profil, institutionens mål og værdier kunne være et vigtigt fælles redskab i samarbejdet i institutionen, og det kunne blive et problem, hvis ikke alle oplever et fælles ejerskab til mål og værdier for institutionen.

Det samme gælder APV-skemaerne og den efterfølgende udarbejdelse af handleplaner, hvor det fælles ejerskab kunne være vigtigt for det faglige og psykiske arbejdsmiljø i institutionen.

1.3.5 **Ledelsesroller**

Hvordan ledelsen udføres i institutionen er afgørende for, hvordan hele institutionen fungerer. Lederne mener, at de bruger for meget tid til den administrative lederrolle, og nogle kommenterer, at de har for lidt tid til de personalemæssige ledelsesfunktioner og især til de pædagogiske ledelsesfunktioner. Et behov, der styrkes af, at især pædagogerne efterlyser mere uddannelse, heri indgår også faglig sparring og gensidig supervision.

2 Formål, problemstillinger og dataindsamling

2.1 Formål

Formålet med undersøgelsen har været at gennemføre en beskrivelse af det pædagogiske personales tidsanvendelse i daginstitutionerne i Frederiksberg Kommune, herunder en belysning af, hvor stor en del af personalets arbejdstid der anvendes i arbejdet med børnene.

Der er alene tale om en kortlægning af tidsanvendelsen ved hjælp af tidsregistreringer foretaget af personalet selv.

Undersøgelsen er iværksat på foranledning af Frederiksberg Kommune, BUPL og PMF, og må betragtes som et oplæg til debat i kommunens administration og i daginstitutionerne om personalets arbejdssituation og anvendelse af arbejdstiden.

I undersøgelsen spørges både til, hvor stor en del af personalets tid der anvendes til arbejdet med børnene, og hvor stor en del af arbejdstiden der anvendes til »andet arbejde«. Spørgsmålet er, hvordan vægtningen mellem arbejdet med børnene og andet arbejde er.

Andet arbejde er aktiviteter som administrativt arbejde, udarbejdelse af virksomhedsplaner, skriftlige redegørelser, kontakt til forældre, planlægning af det daglige arbejde, gennemførelse af bestyrelsesmøder samt møder med konsulenter (psykologer, tale-høre-pædagoger mv.) og med øvrige samarbejdspartnere såsom forvaltning og de andre daginstitutioner i kommunen.

Der skelnes i undersøgelsen mellem de forskellige personalegrupper, da grupperne hver især har forskellige roller og funktioner i dagligdagen i institutionen.

Lederen har det overordnede ansvar for institutionens daglige drift, og det vil især i de store institutioner være begrænset, hvor meget lederen er med i arbejdet med børnene, idet lederen vil have en del opgaver, som tager megen tid, såsom administration, planlægning af institutionens arbejde, kontakt til forældre og samarbejdspartnere.

Souschef samt evt. afdelingsledere, som indgår i lederteamet, varetager også administrative og planlæggende opgaver.

Pædagogerne vil i kraft af deres uddannelse have det primære ansvar for det pædagogiske arbejde og planlægning af dagligdagen omkring børnene på stuen.

Pædagogmedhjælperne indgår som en vigtig del af personalet på stuen i det pædagogiske arbejde sammen med pædagogerne.

De forskellige gruppers arbejdssituation er sat i fokus i undersøgelsen med henblik på en analyse af deres arbejdsopgaver i institutionen.

2.2 Problemstillinger

Hovedspørgsmålet for undersøgelsen var følgende:

»Hvordan anvender personalet i daginstitutionerne deres arbejdstid, herunder hvor stor en del af arbejdstiden anvendes sammen med børnene?«

- I undersøgelsen er stillet følgende spørgsmål til institutionernes pædagogiske personale, dvs. ledere, souschefer, afdelingsledere, pædagoger og pædagogmedhjælpere:
- Hvor meget tid anvendes i det direkte samvær med børnene?
- Hvor meget tid anvendes til »andet arbejde«, dvs. administration, forældresamarbejde, planlægning, praktisk arbejde, møder m.m.?
- Hvordan er arbejdet med børnene struktureret?
- I hvor vid udstrækning sker der afbrydelser i arbejdet med børnene?
- Hvilke ønsker har personalet til egen anvendelse af arbejdstiden?

I undersøgelsen tages udgangspunkt i den enkelte ansattes arbejdssituation, ligesom de enkelte personalegruppers arbejdssituation søges beskrevet. Der er således tale om en rent beskrivende analyse.

2.3 Metoder

Målet med undersøgelsen er at give et så realistisk billede som mulig af, hvordan de forskellige personalegrupper anvender deres arbejdstid i institutionen.

Det gælder dels de overordnede opgaver såsom udarbejdelse af virksomhedsplan, planlægning af personalets arbejdstid, budgetplanlægning og regnskaber mv., dels de daglige tilbagevendende arbejdsopgaver såsom gennemførelse af aktiviteter med børnene, kontakt til forældre og kontakt med samarbejdspartnere.

Undersøgelsen består af to dele, dels *en årsregistreringsundersøgelse*, hvor respondenterne blev bedt om at oplyse det skønnede individuelle årlige tidsforbrug på forskellige aktiviteter, dels en *daglig tidsregistreringsundersøgelse*, hvor respondenterne over tre dage hver især registrerede deres daglige arbejdsfunktioner, og hvor lang tid de tog.

Årsregistreringsundersøgelsen havde til formål at fremskaffe et billede af, hvor meget tid personalet anvender på de overordnede planlagte opgaver, som løber over bestemte perioder på et år (fx udarbejdelse af virksomhedsplan), og som vanskeligt indfanges i daglige tidsregistreringer. Hver enkelt blev bedt om at oplyse tidsforbruget fra august 2001 til august 2002.

Den daglige tidsregistreringsundersøgelse havde til formål at tegne et billede af de daglige arbejdsopgaver, samt hvor lang tid disse tog. Det gælder såvel det planlagte arbejde som det ikke planlagte arbejde (fx samtaler med forældre).

Der er i spørgeskemaundersøgelsen også indhentet oplysninger om de enkelte respondenter med henblik på at forklare forskelle i tidsanvendelsen i institutionerne og personalegrupperne imellem.

Undersøgelsens to dele og indholdet i disse er følgende:

1. Et spørgeskema om det skønnede tidsforbrug på årsbasis »årsregistreringsskemaet«

- baggrundsoplysninger (køn, alder, uddannelse, hel- eller deltidsarbejde m.m.)
- vurderet tid anvendt til overordnede opgaver (årsberetning, virksomhedsplan, budget, bestyrelsesarbejde, personalemøder m.m.)

- respondentens egen holdning til den måde, han/hun anvender sin tid på i forhold til egne prioriteringer og ønsker.

2. Et spørgeskema om det daglige tidsforbrug »det daglige tidsregistreringsskema«

hvor alle de daglige aktiviteter skulle registreres løbende over tre dage en torsdag, fredag og mandag. Det gælder tid anvendt til

- direkte kontakt med børnene (voksenstyrede aktiviteter, fri leg mv.)
- personalesamarbejde (møder, planlægning, samtaler om børn, gensidig supervision)
- forældrekontakt/- samarbejde (den løbende daglige kontakt samt egentlige forældresamtaler)
- eksterne kontakter og samarbejdsrelationer (konsulenter, psykolog, forvaltning)
- planlægning (arbejds- og mødetider, daglige aktiviteter)
- regnskaber, bogføring
- skriftlige orienteringer/breve
- øvrig administration
- observationer og beskrivelser af enkeltbørn.

Personalet blev opfordret til at udfylde det daglige tidsregistreringsskema i slutningen af arbejdsdagen, så registreringen ikke forstyrrede det daglige arbejde mere end højst nødvendigt, samtidig med at registreringen skulle ske på samme dag for at give et så præcist billede som muligt af arbejdsdagens forløb.

2.4 Organisering

Undersøgelsen planlagdes i samarbejde med Kulturdirektoratet og repræsentanter for de faglige organisationer BUPL og PMF, således at direktorat og organisationer fik mulighed for at få indflydelse på de spørgsmål, der blev stillet, ligesom resultaterne er drøftet med forvaltning og organisationer i en række følgegruppemøder.

Indledningsvis drøftedes og kommenteredes udkast til årsregistreringsskemaer og de daglige tidsregistreringsskemaer i følgegruppen. Inden en-

delig færdiggørelse af disse afprøvedes de af nogle medarbejdere og ledere fra henholdsvis en vuggestue, en børnehave og en integreret institution. Skemaerne drøftedes med de pågældende institutioner både før og efter deres afprøvning af skemaerne. Derefter udarbejdedes de endelige tidsregistreringsskemaer.

Registreringsskemaerne blev efterfølgende delt ud til institutionerne på et ledermøde, hvor hver leder fik udleveret et antal skemaer svarende til antallet af oplyste medarbejdere i institutionen. De institutioner, der ikke var repræsenteret på ledermødet, fik tilsendt skemaerne med posten. Alle skemaer havde et kodenummer, og hver institutionsleder fik sammen med spørgeskemaerne udleveret et skema, hvorpå de skulle registrere, hvilke medarbejdere der fik hvilke kodenumre (blot ved fornavn og stillingsbetegnelse), samt efterfølgende hvorvidt de enkelte medarbejdere havde afleveret et udfyldt spørgeskemaet, og hvis ikke begrundelse herfor (sygdom, ferie, ønskede ikke at deltage i undersøgelsen mv.).

Afslutningsvis har følgegruppen haft lejlighed til at kommentere udkast til rapporten inden færdiggørelse.

2.5 Datagrundlag

Svarprocent

Spørgeskemaerne udsendtes til samtlige institutioner i kommunen. Det vil sige, at i alt 1099 medarbejdere i 80 daginstitutioner modtog spørgeskemaet.

Set i forhold til det samlede antal ledere og medarbejdere (1099 mulige deltagere) blev besvarelsesprocenten ca. 70%. Der var lidt flere, der havde besvaret det daglige tidsregistreringsskema (71% = 780 respondenter) i forhold til antallet, der havde besvaret spørgeskemaet med oplysninger om det årlige skønnede tidsforbrug til forskellige mere overordnede opgaver (68% = 751 respondenter). Det har betydet, at der ikke har været baggrundsoplysninger om alle deltagere i undersøgelsen, især også fordi ikke alle, der har udfyldt årsskemaet, har ønsket at give baggrundsoplysninger om dem selv.

Der var dermed 32%, der ikke besvarede årsregistreringsskemaet, og 29%, der ikke besvarede det daglige tidsregistreringsskema (jf. tabel 2.1).

Tabel 2.1 Årsager til manglende besvarelse

Skema	Årsregistrerings-skemaet	Det daglige tidsre-gistreringsskema
Ferie/orlov	19	13
Sygdom	19	12
Respondenten ønsker ikke at deltage	203	187
Institutionen ønsker eller kan (af praktiske årsager) ikke deltage	107	107
Samlet antal manglende besvarelser	348 (32%)	319 (29%)

Svarprocenten på institutionstyper

Blandt personalet i vuggestuerne har 70% (173) af de ansatte svaret på års-skemaet og 73% (182) på det daglige tidsregistreringsskema.

Blandt personalet i børnehaverne har 70% (84) af de ansatte svaret på årsskemaet og 74% (90) på det daglige tidsregistreringsskema.

Blandt personalet i de integrerede institutioner har 68% (494) af de an-satte svaret på årsskemaet og 70% (508) på det daglige tidsregistrerings-skema, dvs. lidt færre end i de andre institutionstyper.

I alt 73 institutioner (91%) af 80 mulige institutioner deltog i undersø-gelsen med mindst en medarbejder, dvs. 7 institutioner deltog overhovedet ikke. De gælder 2 vuggestuer, 2 børnehaver og 3 integrerede institutioner.

Der deltog 31 ud af 33 kommunale institutioner, og 42 private institu-tioner ud af 47 private institutioner. Blandt respondenterne var 46% fra kommunale institutioner og 54% fra private institutioner.

Svarprocenten fra institution til institution er meget forskellig. Der er især blandt de små institutioner en høj svarprocent

Dataanalysen

Forudsætningen for at kunne indgå i analyserne af det daglige tidsre-gistreringsskema er, at der foreligger oplysninger om respondenten, der-for er det en nødvendig forudsætning, at årsregistreringsskemaet er besva-ret.

Blandt de 780, der har besvaret det daglige tidsregistreringsskema, har kun de 731 også besvaret årsregistreringsskemaet. Det betyder, at det alene er muligt at inddrage 731 respondenter i analyserne af tidsregistre-ringsskemaerne (jf. tabel 2.2).

Derudover er der nogle få respondenter, der udelukkende arbejder med store børn over fem år. Disse er trukket ud af begge analyser, da der er tale om en meget lille gruppe på 6 personer. Det samme gælder 20 respondenter i lønnet praktik.

Da alle med en anciennitet på mindre end et år (i alt 188 respondenter) ikke havde mulighed for at besvare spørgsmålene om deres tidsforbrug inden for det sidste år, indgår de ikke i analyserne af det skønnede årlige tidsforbrug. Dvs. 534 respondenter indgår i analyserne af det årlige skønnede tidsforbrug. I analyserne af det daglige tidsforbrug indgår 705 respondenter.

I analyserne er souschefer og afdelingsledere samlet som en gruppe (på i alt 80 deltagere). Det samme gælder pædagogmedhjælpere med og uden PGU. Baggrunden for sammenlægningen af grupperne er, at dels kan de blive for små i de statiske analyser, dels viser sammenligninger i besvarelserne mellem de sammenlagte grupper ikke de store forskelle.

Tabel 2.2 Antal besvarelser, der kan indgå i dataanalyserne på henholdsvis årsregistreringsskemaet og det daglige tidsregistreringsskema

Respondenter	Årsregistreringsskemaet	Det daglige tidsregistreringsskema
Antal besvarelser	751 (68% af 1099 mulige respondenter)	780 (71% af 1099 mulige respondenter)
Har ikke besvaret årsregistreringsskemaet med baggrundsoplysninger om respondenter		46
Mangelfuld udfyldelse, der betyder, at besvarelsen må udgå	3	3
Antal besvarelser, der kan indgå i analyserne:	748	731 ²
Antal respondenter, der udgår af analyserne, fordi grupperne er for små (20 i lønnet praktik og 6 fritidspædagoger)	26	26
Resterende besvarelser	722 ¹	705

1 Blandt de 722 respondenter har 17 kun besvaret årsregistreringsskemaet.

2 Antal respondenter, som også har besvaret årsregistreringsskemaet.

Årsregistreringsskemaet

For at sikre, at besvarelsene i årsregistreringsskemaet om det skønnede årsforbrug er angivet i timer pr. år, blev alle tidsangivelser kontrolleret i forhold til angivelserne af antallet af møder med henblik på en vurdering af, om antallet af møder og det oplyste tidsforbrug stod i rimeligt forhold til hinanden. Hvis dette tydeligt ikke var tilfældet, korrigeredes timetallet. Det betød, at hvis der fx er svaret, at respondenteren har deltaget i 11 møder, og samtidig har svaret, at tidsforbruget var på 30 minutter, er svaret fortolket som 30 minutter pr. møde. Generelt er data i årsregistreringsskemaet korrigeret således, at hvis der er angivet et tidsforbrug som svarer til mindre end 30 minutter pr. møde, blev tidsangivelsen ganget med antallet af møder. I eksemplet ovenfor vil tidsangivelsen derfor blive korrigeret til 5½ time (11 møder a 30 minutter). Ved enkelte variabler fx stuepersonalemøder er et lavere minuttal pr. møde blevet accepteret.

I analyserne anvendes det gennemsnitlige tidsforbrug med henblik på at opnå mulighed for at sammenligne, hvor megen tid der bruges på forskellige aktiviteter i løbet af et år, samt for at kunne opgøre det samlede tidsforbrug fx på mødeaktiviteter i løbet af et år.

Det daglige tidsregistreringsskema

Ved bearbejdning af det daglige tidsregistreringsskema om det daglige tidsforbrug over tre dage, viste det sig, at det samlede registrerede tidsforbrug på alle de oplyste aktiviteter i løbet af en dag i en del tilfælde ikke stemte overens med den oplyste arbejdstid. Det kan skyldes, at nogle respondenter har angivet tiden anvendt til en aktivitet mere end et sted (fx »tid sammen med børnene under fri leg« og »arbejdstidsplanlægning« fordi disse aktiviteter er foregået samtidig). En anden årsag kan være, at spørgsmålet om arbejdstid er misforstået og besvaret med den planlagte arbejdstid i stedet for med den reelle arbejdstid, fx fordi respondenteren har glemt at indregne ekstraarbejdstid til møder om aftenen i den oplyste daglige arbejdstid, også selv om de har anført timetallet under emnet møder i tidsregistreringsskemaet.

Imidlertid viser en statistisk analyse af forskellene mellem det samlede tidsforbrug og den oplyste arbejdstid, at udsvingene er jævnt fordelt på plus- og minussiden, dvs. forskellene udjævnes. Derfor skønnes disse fejl

ikke at udgøre det store problem i de statistiske analyser.

I analysen af det daglige tidsregistreringsskema inddrages også de respondenter, der har mindre end 1 års anciennitet, da den korte anciennitet ikke har haft betydning for udfyldelsen af dette spørgeskema.

Endvidere er de tre dage, hvor personalet skulle registrere deres tidsforbrug, sidestillet, dvs. der skelnes ikke imellem, hvilken ugedag data er indsamlet. Hver dag for hver respondent tæller som en case, hvilket i praksis betyder, at hver respondents registrerede arbejdsdage tæller som en enhed eller en case. Analysen er dermed baseret på antallet af arbejdsdage, dvs. antallet af respondenter gange antal registrerede arbejdsdage (dage, hvor de ikke har arbejdet grundet ferie, sygdom mm. indgår ikke i analyserne).

I analyserne anvendes den faktiske arbejdstid, dvs. summen af tiden anvendt til de enkelte aktiviteter i løbet af dagen.

I analyserne anvendes det gennemsnitlige tidsforbrug med henblik på at opnå mulighed for at sammenligne, hvor megen tid der bruges på forskellige aktiviteter i løbet en dag, samt for at kunne opgøre det samlede tidsforbrug fx på mødeaktiviteter i løbet af en dag (jf. årsregistreringsundersøgelsen).

3 **Præsentation af deltagerne i undersøgelsen**

I dette kapitel beskrives respondenterne og de institutioner, de er ansat i.

3.1 **Præsentation af deltagerne**

Blandt de 722 respondenter (jf. kapitel 2) (inkl. respondenter med en anciennitet på mindre end et år), som har besvaret årsregistreringsskemaet er fordelingen på jobfunktion, som følger:

69 ledere

55 souschefer

25 afdelingsledere

290 pædagoger

283 pædagogmedhjælpere heraf 31 med en PGU.

Langt de fleste respondenter er kvinder (86%). Mændene findes især blandt pædagogmedhjælperne.

Aldersmæssigt har lederne et aldersgennemsnit på 49 år og souschefer og afdelingsledere et aldersgennemsnit på 42 år, mens pædagoger og pædagogmedhjælpere ligger på henholdsvis 38 år og 31 år.

Lederne har den længste anciennitet i nuværende institution, idet over halvdelen af dem har været ansat i institutionen i mere end syv år. Souschefer og afdelingsledere har også været længe i institutionen, idet to tredjedele af dem har været der mere end fire år. Pædagoger og medhjælpere har gennemgående været i institutionen kortest tid. En fjerdedel af pædagogerne har været der under et år, og en tredjedel af pædagogmedhjælperne mindre end et år.

I gennemsnit har lederne en anciennitet på 11 år, souschefer og afdelingsleder på 7 år, pædagoger på 5 år og pædagogmedhjælpere på 4 år.

Lederne har i snit en arbejdsuge på 37 timer, souschefer og afdelingsledere har i snit en arbejdsuge på 36 timer, pædagoger har i snit 35 timer ugentligt og pædagogmedhjælpere har i snit 34 timer ugentligt. I børnehaverne har pædagoger og medhjælpere i snit en kortere ugentlig arbejdstid (en til to timer ugentligt mindre om ugen) end medarbejderne i de andre institutioner. (jf. tabel 3.1).

Med hensyn til tid afsat til ledelse oplyser lederne i snit, at de har 26 timer ugentligt til ledelse, souscheferne oplyser, at de har 7 timer ugentligt, og afdelingslederne angiver, at de har fire timer ugentligt.

Desuden oplyser 5 pædagoger og 6 pædagogmedhjælpere, at de har en til tre timer ugentlig til ledelse. En af pædagogmedhjælperne med 26 timer til ledelse oplyser, at hun kun har kontorarbejde på institutionen og intet samvær med børnene.

Tabel 3.1 De enkelte personalegruppers formelle ugentlige arbejdstid samt ledernes ugentlige ledelsestid (gennemsnitlig tid)

Personalegruppe	Arbejdstid/ledelsestid			
	Alle	Vuggestuer	Børnehaver	Integrerede institutioner
Institutionsledere	37/26	36/21	37/19	37/30
Souschefer	36/7	36/5	34/4	37/8
Afdelingsledere	36/4	37/5	37/5	36/4
Pædagoger	35	34	33	35
Pædagogmedhjælpere	34	35	33	34

I analyserne skal der være opmærksomhed på, at blandt børnehaverne er respondenterne stort set udelukkende fra de selvejende/private institutioner, ligesom der blandt vuggestuerne er en dominans af respondenter ansat i kommunale institutioner (jf. tabel 3.2), afhængig af, hvilken ejerform der dominerer inden for den enkelte institutionstype.

Tabel 3.2 Respondenter fordelt på institutionstype og kommunal/offentlig institution

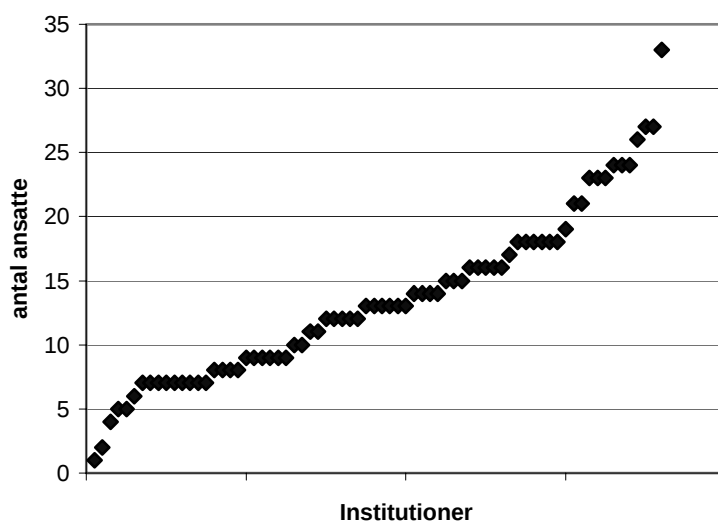
	Kommunal institution	Privat/selvejende Institution	Total
Vuggestue	98 58,7%	69 41,3%	167 100,0%
Børnehave	4 4,9%	77 95,1%	81 100,0%
Integreret	231 48,7%	243 51,3%	474 100,0%
Total	333 46,1%	389 53,9%	722 100,0%

3.2 Præsentation af institutionerne

Blandt de 73 af kommunens 80 institutioner, der har medvirket i undersøgelsen, er der 31 kommunale og 42 selvejende institutioner: Det svarer til, at 42% af de medvirkende institutioner er kommunale, mens 58% er private. 19 af de deltagende institutioner er vuggestuer, 13 er børnehaver, og 41 er integrerede institutioner.

Størrelsesmæssigt er der stor variation mellem de forskellige institutioner. Ses på antallet af ansatte (beregnet ud fra antal udleverede spørgeskemaer), spreder antallet af ansatte sig lige fra 2 ansatte til 33 ansatte (jf. figur 3.1).

Figur 3.1 Fordelingen af antallet af ansatte på de medvirkende institutioner



Antallet af børn i institutionerne varierer fra 16 til 141. Der findes således både små og forholdsvis store institutioner inden for alle institutionstyper. Vuggestuerne er med 38 børn i gennemsnit blandt de mindste, børnehaverne er lidt større i gennemsnit med 43 børn, mens de integrerede institutioner er størst med i gennemsnit 76 børn pr. institution.

Størrelsen set i relation til ejerforhold viser, at de kommunale institutioner har mellem 20 og 141 børn (i gennemsnit 66 børn), og at de selvejende institutioner har mellem 16 og 137 børn (i gennemsnit 55 børn).

I undersøgelsen medvirker 3 specialinstitutioner. Det drejer sig om en kommunal integreret institution med 24 børn og 23 ansatte, en privat børnehave med 26 børn og 7 ansatte samt en privat/selvejende integreret institution med 64 børn og 13 ansatte.

4 Det skønnede årlige tidsforbrug

4.1 Tidsforbruget til samvær med børnene og til øvrige aktiviteter

I dette kapitel ses på det gennemsnitlige skønnede individuelle tidsforbrug på årsbasis, dvs. i perioden 1. august 2001 til 31. juli 2002¹ (slutnoter sidst i rapporten). Alle har registreret, hvad de mener, de har brugt af tid på de enkelte aktiviteter i institutionen på årsbasis samt det skønnede ugentlige timetal til arbejdet med børnene.

Lederne skønner, at de har brugt 38% af deres ugentlige arbejdstid sammen med *børnene*, dvs. 14 timer af en 37 timers arbejdsuge. Souschefer og afdelingsledere skønner, at de har brugt 68% af deres arbejdstid sammen med børnene, dvs. 24 timer af en 36 timers arbejdsuge.

Pædagogerne og pædagogmedhjælperne skønner, at de har brugt henholdsvis 74% og 76% af deres ugentlige arbejdstid, dvs. 26 timer til ugentligt samvær med *børnene* af en ugentlig arbejdstid på henholdsvis 35 timer og 34 timer.

Det betyder, at bortset fra lederne, skønner personalet, at de har anvendt den overvejende del af deres arbejdstid sammen med børnene. På trods af dette viser undersøgelsen også, at især pædagogerne ønsker mere tid til samvær med børnene i dagligdagen.

Undersøgelsen viser, at institutionslederne i snit skønner, at de har anvendt 989 timer på årsbasis til »*andet arbejde*« end samvær med børnene, dvs. til administration, planlægning, møder, forældresamarbejde, uddannelsesaktiviteter samt arbejdet omkring beskrivelser og observationer af enkeltbørn med særlige problemer.

Til sammenligning viser undersøgelsen, souschefer og afdelingsledere har anvendt i snit 343 timer til de samme aktiviteter, mens pædagogerne og pædagogmedhjælperne har brugt noget mindre, nemlig 191 timer og 140 timer i snit på årsbasis.

Set i forhold til en skønnet nettoårsnorm (dvs. ekskl. ferier og helligdage, men inkl. feriefridage, omsorgsdage m.m.) for lederne på 1672 timer² udgør disse aktiviteter 59% af lederens tid. Souschefer og afdelingsledere har brugt i snit 21% af deres årsnorm³, og pædagogerne har brugt 12%⁴ og pædagogmedhjælperne i snit 9% af deres årsnorm⁵ på møder, planlægning, administration m.m.

Personalet har især brugt deres tid med »andet arbejde« til administration og mødevirksomhed.

Lederne har brugt i snit på årsbasis 478 timer til *administration*, og de har især brugt tid på budget og bogføring o.l., mens pædagogerne med et snit på 44 timer især har brugt tid på modtagelsen af nye børn i institutionen.

Lederne har som den eneste personalegruppe brugt en del tid på eksternt *mødevirksomhed* inkl. forberedelse til møderne i snit 100 timer på årsbasis), men ellers er det personalemøderne, der tager det meste af tiden, nemlig på et år 48 timer i snit for lederne, 36 timer i snit for souschefer og afdelingsledere, og henholdsvis 35 timer og 33 timer i snit på årsbasis blandt pædagoger og pædagogmedhjælpere.

4.2 Tid sammen med børnene

I undersøgelsen har det især interesse, hvor meget tid personalet har anvendt til arbejdet med børnene⁶.

Personalet, undtagen lederne, skønner, at de har brugt langt den største del af deres arbejdstid sammen med børnene (jf. figur 4.1).

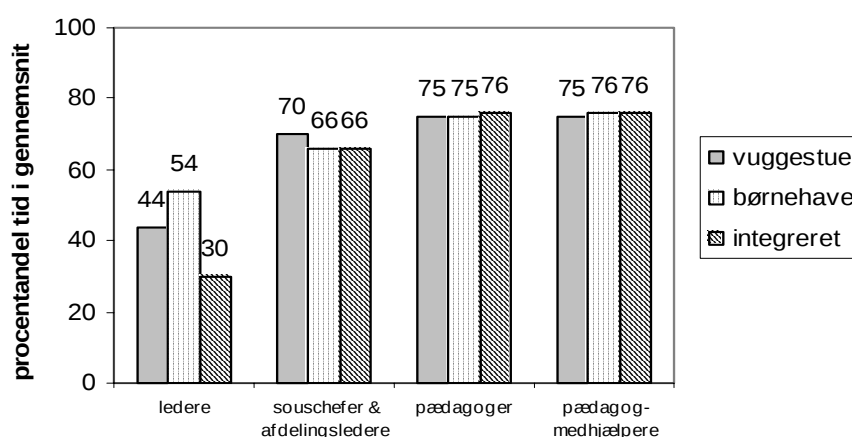
I snit skønner pædagoger og pædagogmedhjælpere som nævnt, at de har brugt henholdsvis 74% og 76% af deres ugentlige arbejdstid sammen med børnene. Variationen er dog stor. Blandt pædagoger går spredningen lige fra 40% til 95% af arbejdstiden, og blandt pædagogmedhjælpere lige fra 35% til 97% af arbejdstiden⁷.

Souschefer og afdelingsledere (afdelingslederne findes især i de inte-

grerede institutioner) skønner, at de har brugt 66% af den ugentlige arbejdstid på børnene. Også her er den individuelle variation stor, og spænder lige fra 35% til 89% af arbejdstiden.

Lederne skønner, at de snit har brugt 38% af deres arbejdstid. Variationen spænder dog lige fra 6% til 68% af arbejdstiden.

Figur 4.1 Personalegruppernes andel tid sammen med børnene fordelt på institutionstype – i procent i gennemsnit pr. ansat

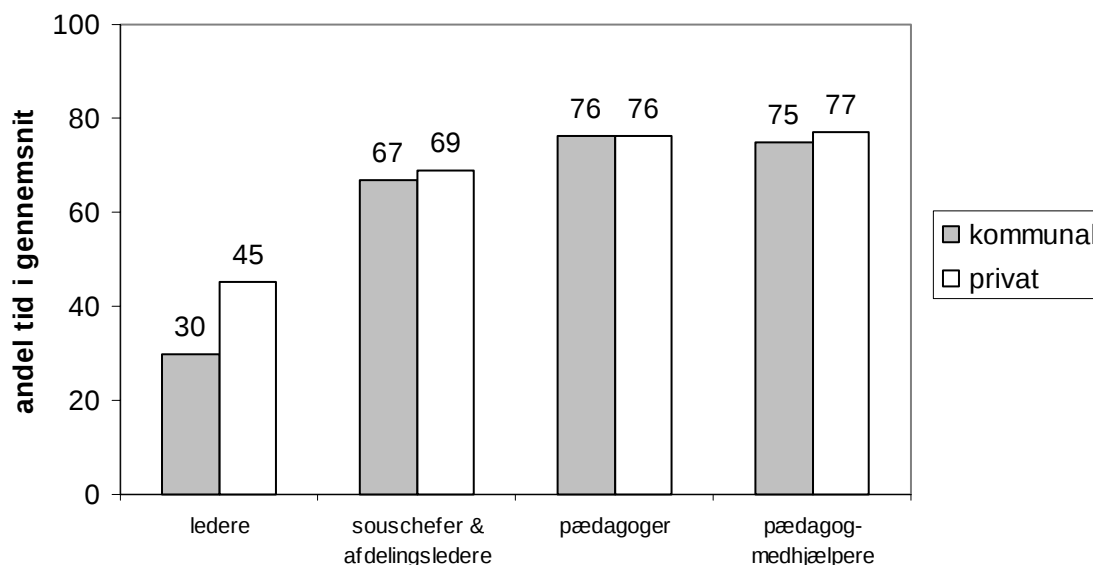


Blandt lederne er det især børnehavelederne (jf. figur 4.1), der skønner, at de har brugt megen tid sammen med børnene, 54% af arbejdstiden (lig 19 timer ugentligt i snit), mens lederne i de (ofte meget større) integrerede institutioner skønner, at de kun er sammen med børnene 30% af arbejdstiden (12 timer i snit ugentligt). Vuggestuelederne skønner, at de er sammen med børnene 44% af arbejdstiden (16 timer ugentligt).

Desuden viser undersøgelsen, at lederne i de selvejende institutioner forholdsvis set har mere tid sammen med børnene end lederne i de kommunale institutioner (jf. figur 4.2).

Det gælder især lederne i de private/selvejende integrerede institutioner, som har anvendt 39% arbejdstiden sammen med børnene, i forhold til lederne i de kommunale integrerede institutioner, som har anvendt 21% af tiden sammen med børnene.

Figur 4.2 Personalegruppernes andel tid sammen med børnene fordelt på institutionens ejerform (kommunal og privat/selvejende) – i procent i gennemsnit pr. ansat



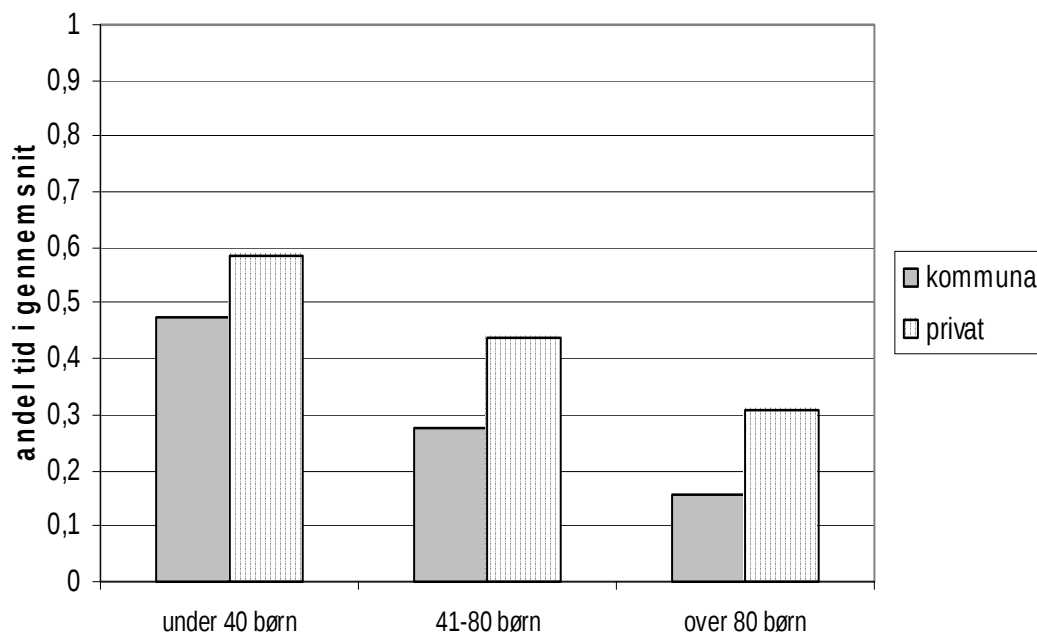
Blandt vuggestuelederne er andel tid sammen med børnene nogenlunde den samme, nemlig 44% uafhængig af, om der er tale om ansættelse i en kommunal eller selvejende institution.

Hvis der desuden ses på institutionens størrelse, har især lederne i de små institutioner mere tid sammen med børnene end lederne i de store institutioner.

Lederne i de store kommunale institutioner har i snit mindst tid sammen med børnene (jf. figur 4.3).

Derimod er der ikke de store forskelle mellem de ansatte i de øvrige jobkategorier i forhold til institutionens størrelse eller ejerform.

Figur 4.3 Lederne: Andel tid sammen med børnene fordelt på institutionernes ejerform (kommunal/privat) og størrelse – i procent i gennemsnit



4.3 Lederes, souchefers og afdelingslederes tid til andet arbejde

Den tid, lederen ikke tilbringer sammen med børnene, anvendes især på administration samt på mødevirksomhed (jf. figur 4.4).

4.3.1 Administration og planlægning

Der er forskelle i ledernes anvendelse af tid til administration, hvilket til dels skyldes forskelle i institutionernes størrelse. Derimod ses ingen sammenhæng mellem lederens faktiske anvendte administrationstid og den ledelsestid (jf. ledernes egne oplysninger), lederen formelt har til sit arbejde – medmindre man ser på den samlede ledelsesgruppe (leder, souchef og eventuelt afdelingsledere), hvor samlet ledelsestid og samlet administrationstid hænger nært sammen.

Ledernes gennemsnitlige tidsforbrug på administration viser, at tiden især går med til budget, regnskab, bogføring m.m. (jf. figur 4.4), idet der i snit er anvendt 478 timer til administration.

Især lederne i de store kommunale (integrerede) institutioner samt le-

derne i de mellemstore selvejende institutioner skønner, at tiden bruges på administration.

Hvis selvejende og kommunale ledere sammenlignes, viser det sig, at lederne i de kommunale integrerede institutioner i gennemsnit har brugt mere tid på administration end lederne i de selvejende integrerede institutioner, idet de henholdsvis har brugt 573 timer og 475 timer inden for det sidste år.

Lederne i de kommunale vuggestuer har derimod brugt mindre tid end lederne i de selvejende vuggestuer dvs. henholdsvis 337 timer og 531 timer årligt. I børnehaverne er der i snit brugt 353 timer årligt til administration inden for det sidste år⁸.

De kommunale integrerede institutioner er gennemgående større end de selvejende integrerede institutioner, idet det gennemsnitlige børnetal i de integrerede kommunale institutioner er 83 og i de selvejende 70, hvilket kan forklare en del af forskellen.

Det samme gælder ikke for vuggestuerne, hvor de selvejende og de kommunale vuggestuer er lige store (i snit henholdsvis 38 og 39 børn). Størrelsen her kan således ikke forklare de forholdsvis store forskelle i administrationstid.

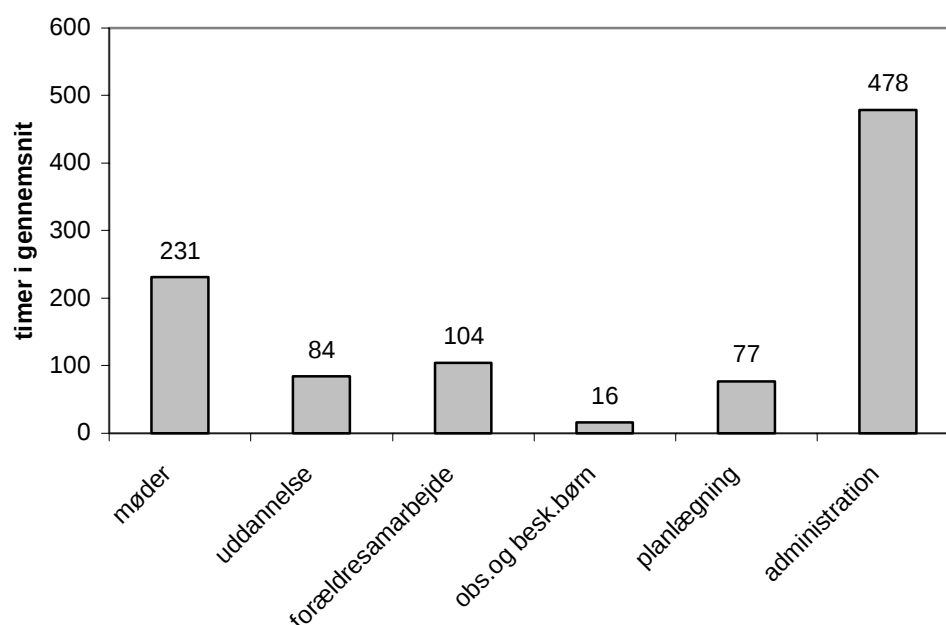
Forskellene dækker over mere tid anvendt til følgende aktiviteter i de selvejende vuggestuer: arbejdstidsplanlægning, opgørelser og især tid til »anden administration«, såsom adm. af rengøring, legeplads, tøj- og madkøb, vedligeholdelse, håndværkere m.m.

Med hensyn til vuggestuerne skal man dog være opmærksom på, at det er meget få institutioner, vi taler om, nemlig ca. 18 vuggestuer (halvt af hver ejerform). Det skal dog også bemærkes, at en anden stor forskel er tid til budget og regnskab, hvor de kommunale vuggestuer tegner sig for 3-4 gange så mange timer som de selvejende.

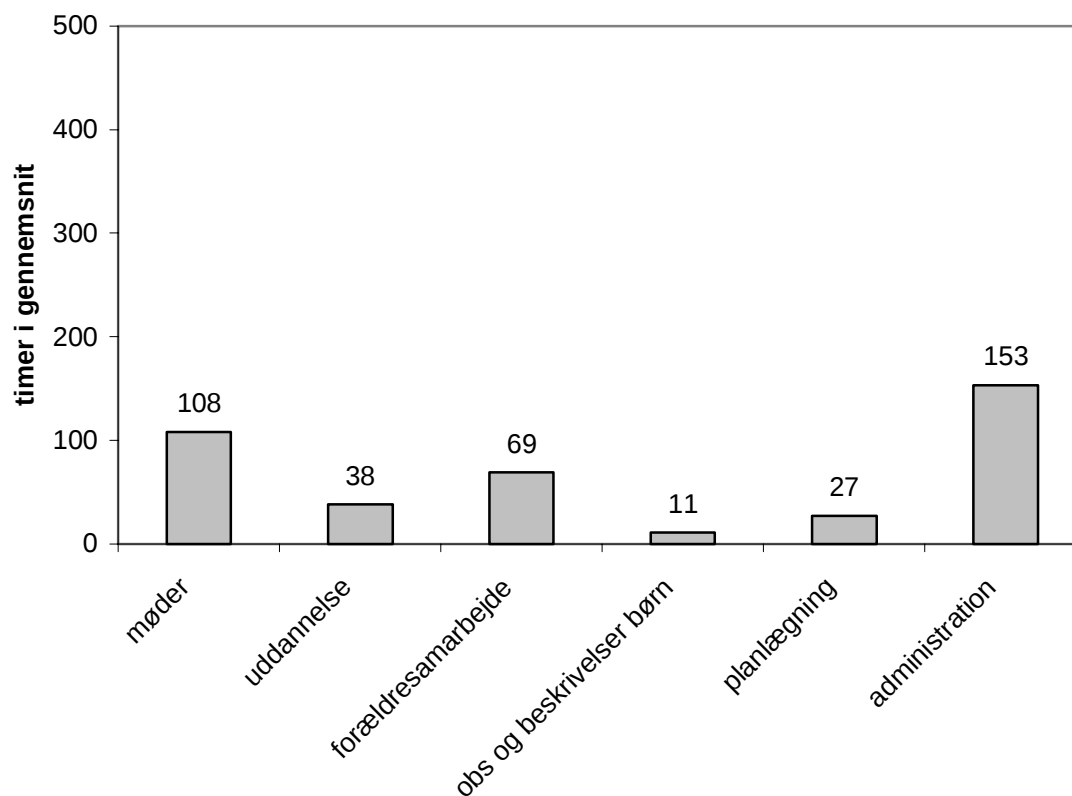
Med hensyn til forskellene mellem de integrerede institutioner (ca. 17 af hver) er der forskelle i størrelsen som nævnt ovenfor, som kan forklare, at der bruges mere tid her. Forskellene dækker over, at de kommunale institutioner har brugt mere tid end de selvejende på: arbejdstidsplanlægning, personaleaktiviteter og »anden administration«. Derimod er der ikke de store forskelle med hensyn til tid til budget, regnskab, bogføring m.m.

Med hensyn til sammenhængen mellem tiden til administration og institutionsstørrelsen synes antallet af administrationstimer først at gå markant op ad i forhold til institutioner med 80 børn og derover (jf. figur 4.6), og det gælder især tid anvendt til personaleaktiviteter og modtagelse af nye børn.

Figur 4.4 Ledernes tidsforbrug på aktiviteter ud over samværet med børnene – opgjort i timer i gennemsnit i et år

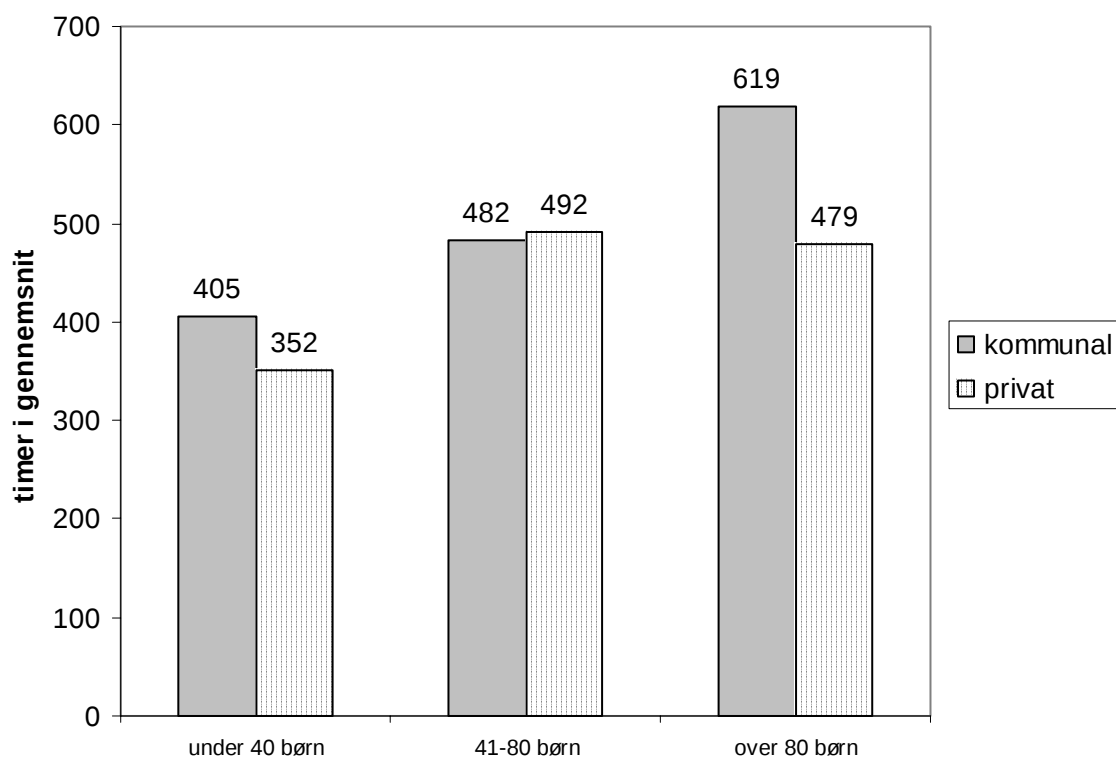


Figur 4.5 Souschefernes/afdelingsledernes tidsforbrug på aktiviteter ud over samværet med børnene – i timer i gennemsnit i et år



Det er især institutionslederen, der varetager det administrative arbejde, men souschefer og afdelingsledere påtager sig også en del (jf. figur 4.4 og 4.5) og har anvendt 153 timer inden for et år.

Figur 4.6 Ledernes anvendte tid til administration i forhold til ejerform og institutionsstørrelse – timer i gennemsnit pr. ansat i et år



Tabel 4.1 Lederes og souscheferes/afdelingslederes gennemsnitlige tidsforbrug til administration i et år

Administrativ aktivitet	Ledere: Timer i snit	Souschefer og afdelingsledere – timer i snit
Budget, bogføring m.m.	164	26
Opgørelser m.m.	72	21
Arbejdstidsplanlægning	57	31
Personaleaktiviteter	38	5
Modtagelse af nye børn	38	23
Ansøgninger om ekstramidler m.m.	9	2
Ansættelse og introduktion af nye medarbejdere	6	5
Ansættelse af andre	7	9
Øvrig administration	87	31
Samlet administrationstid – timer	478	153

Ud over arbejdet med budget, regnskab og bogføring er en del af ledernes tid anvendt på opgørelser og arbejdstidsplanlægning (jf. tabel 4.1). Det er også især lederne, der har brugt tiden på diverse personaleaktiviteter.

Souschefer og afdelingsledere går ud over arbejdet med budget, bogføring m.m. især ind i arbejdet med planlægning af arbejdstiden samt modtagelse af nye børn.

Det er især lederne, der varetog arbejdet med virksomhedsplaner, informationspjecer m.m., som de i snit har brugt 28 timer på inden for det sidste år, mens souschefer og afdelingsleder i snit har brugt 10 timer inden for et år (jf. tabel 4.1).

Tabel 4.2 Lederes og souschefer/afdelingslederes tid anvendt på planlægning gennemsnitlig i timer i et år

Aktivitet	Ledere: Timer i snit	Souschefer og afdelingsledere – Timer i snit
Skriftlig udarbejdelse af virksomhedsplaner m.m.	28	10
Skriftlig aktivitetsplanlægning	12	9
Møder med faglige organisationer	12	2
Tillidsrepræsentantarbejde	12	2
Udarbejdelse af APV-skemaer og handlingsplaner	13	4
I alt	77	27

4.3.2 Mødevirksomhed

Hvad angår ledernes tid til mødevirksomhed (jf. tabel 4.3), gik tiden især til ledermøder i kommunen samt til interne personalemøder og interne ledelsesmøder (med souschef og/eller afdelingsledere). Lederne har i snit haft 11 ledermøder i kommunen inden for et år, som de skønner, at de samlet har brugt 64 timer på i samme år (inkl. forberedelse).

Derudover er tiden især blevet anvendt på personale- og ledermøder i institutionen. Lederne skønner i snit, de har brugt 48 timer (og i snit 12 møder) inden for et år til personalemøder i egen institution, mens de i snit har brugt 46 timer til interne ledermøder (og i snit 19 møder) (jf. tabel 4.3).

Der synes ingen sammenhæng at være mellem ledernes mødeaktivitet og institutionsstørrelse, dvs. der er ikke flere møder i takt med en stigning i børnetallet, hverken i ledernes eller medarbejderes samlede tidsforbrug til møder og i den interne mødeaktivitet (personalemøder m.m.).

Den eneste forskel, der ses, er mellem lederne i selvejende og kommunale institutioner, hvor de kommunale ledere tegner sig for mest mødetid. En nærmere analyse viser, at det især er lederne i de små og mellemstore kommunale institutioner, der har brugt tid på mødeaktivitet, mens lederne i de selvejende store institutioner derimod har brugt mere tid på mødevirksomhed end de store kommunale institutioner.

Tabel 4.3 Ledelsens gennemsnitlige tidsforbrug til mødevirksomhed – antal møder og antal timer i procent i et år

Mødeaktivitet	Ledere: Antal møder	Souschefer og afdelingsledere: Antal møder	Lederne: Timer	Souschefer og afdelingsledere: Timer
Eksterne møder				
Ledermøder i kommunen	11	1	64	5
Udvalgsmøder med andre institutioner	5	1	17	2
Møder med eksterne samarbejdspartnere	4	1	10	2
Møder om enkeltbørn med konsulenter o.l.	3	3	9	5
Interne møder				
Personalemøder i inst.	12	11	48	36
Ledelsesmøder i inst.	19	12	46	28
Stuepersonalemøder	9	8	12	15
Personaledage og -weekender (om mål, virksomhedsplaner o.l.)	2	2	25	15
De selvejende institutioner				
Selvejende institutioner – møder paraplyorganisationer	4	1	17	2
Selvejende institutioner – bestyrelsesmøder	4	2	18	9

Med hensyn til tidsforbruget i ledelsesgruppen i institutionen skønner (jf. tabel 4.3) souschefer og afdelingsledere, at de har brugt meget mindre tid på personalemøder og interne ledelsesmøder end lederne, selvom gennemsnittet af antallet møder ligger tæt på ledernes oplyste antal møder. En for-

klaring kan være, at souschefer og afdelingsledere ikke har så meget forberedelse til møderne, som lederne har.

Lederne har især brugt tid på ekstern mødevirksomhed (jf. tabel 4.3), hvilket de øvrige personalegrupper, herunder souschefer og afdelingsledere, kun gør i meget mindre omfang.

Den fjerde mest tidsforbrugende aktivitet er personaledge og -weekender. Lederne skønner i snit, at de har brugt 28 timer inden for det sidste år. Souschefer og afdelingsledere skønner, at de har brugt 15 timer inden for det sidste år.

4.3.3 Forældresamarbejdet

Samlet set har lederne i snit anvendt 104 timer inden for et år til forældre-samarbejdet, mens souschefer og afdelingsledere i snit har anvendt 69 timer (jf. tabel 4.4).

Tabel 4.4 Forældrekontakt/-samarbejde – antal møder/kontakter og timeforbrug i gennemsnit i et år

Forældreaktivitet	Ledere		Souschefer og afdelingsledere	
	Antal møder	Timer	Antal møder	Timer
Forældremøder	2	10	2	7
Forældrebestyrelsesmøder	5	19	3	8
Stueforældremøder	1	5	1	3
Forældrekonsultationer	11	48	11	36
Forældrearrangementer med børn	4	19	4	14
Forældrearrangementer uden børn	1	3	1	1
Samlet tid til forældre-samarbejde (timer)		104		69

Det er især forældrekonsultationer, der fylder i samarbejdet. Såvel lederne som souschefer og afdelingsledere har i snit haft 11 forældrekonsultationer inden for det sidste år, og har brugt samlet 48 timer og 36 timer på disse inden for et år.

Derudover har de deltaget i 2 forældremøder med et samlet timeforbrug på 10 timer og 7 timer i snit. De har ligeledes deltaget i et stueforældremøde med et tidsforbrug på henholdsvis 5 og 3 timer.

Der er også brugt en del tid til forældre-børn-arrangementer, nemlig 19 timer blandt lederne og 14 timer blandt souschefer og afdelingsledere (jf. tabel 4.4).

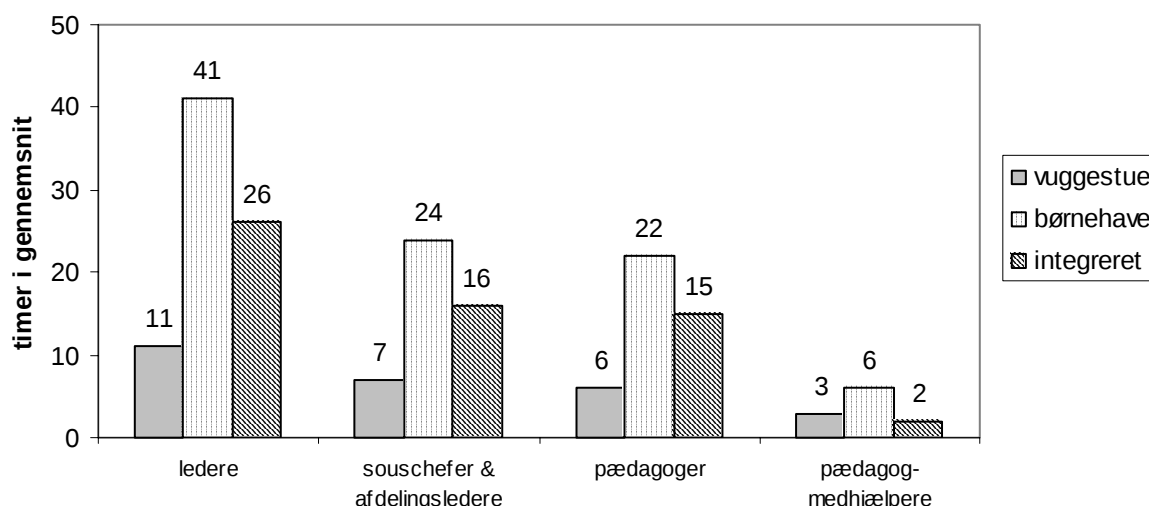
4.3.4 Arbejdet med børn med særlige behov

Det er især lederne, der har brugt tid på beskrivelser af børn og møder med konsulenter om enkeltbørn med særlige problemer eller vanskeligheder m.m. (også jf. tabel 4.3 tabel 4.7 samt figur 4.7). Lederne har i snit holdt tre møder med konsulenter med en samlet timeforbrug på 9 timer.

Variationen er dog meget stor lige fra 0 timer op til 90 timer blandt lederne og op til 55 timer blandt souschefer og afdelingsledere.

Især ansatte i børnehaverne har brugt tid på dette arbejde. Lederne i børnehaverne har brugt i snit 41 timer, når tid til observationer og beskrivelser af børn medregnes (jf. figur 4.7), og souschefer og afdelingsledere har i snit brugt 24 timer.

Figur 4.7 De enkelte personalegruppers tid anvendt på observationer af og møder om enkeltbørn fordelt på institutionstype – timer i gennemsnit i et år



4.3.5 Uddannelsesaktiviteter

Det er især lederne, der har brugt tid på uddannelsesaktiviteter, og det gælder især lederne i børnehaverne. Dernæst følger souscheferne (jf. figur 4.8). Det er også af betydning, hvilken institutionstype man er ansat i.

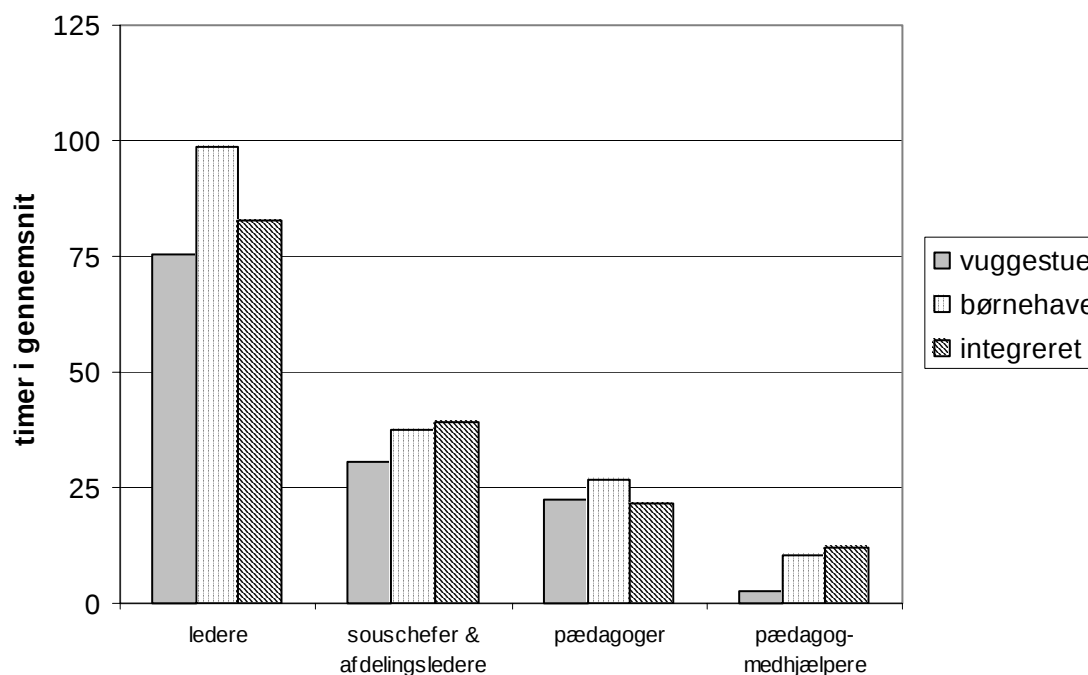
Lederne har i snit brugt 84 timer på uddannelse inden for et år (jf. figur 4.4.) Souschefer og afdelingsledere har brugt 38 timer (jf. figur 4.5).

Kun tre ledere samt ni souschefer og afdelingsledere angiver, at de slet ikke har brugt tid på uddannelsesaktiviteter inden for et år.

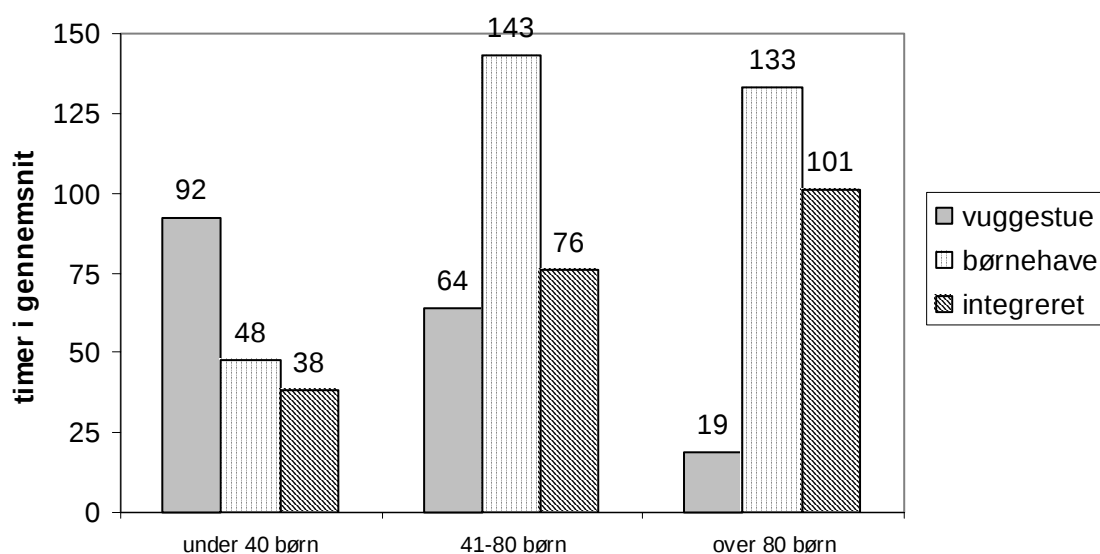
Lederne i vuggestuerne har brugt færre timer på uddannelsesaktiviteter jo større institution, de er ansat i, mens der gælder det modsatte for lederne i børnehaver og integrerede institutioner, idet jo større institutionen er, des flere timer til uddannelsesaktiviteter har de brugt tid på (jf. figur 4.9).

Der bruges især tid på fælles uddannelsesaktiviteter i kommunen sammen med andre institutioner og på individuelle kurser, mens den faglige interne løbende uddannelse ved sparring og supervision i institutionen fylder mindre (og nok også de aktiviteter, der er sværest at opgøre på årsbasis) (jf. figur 4.10).

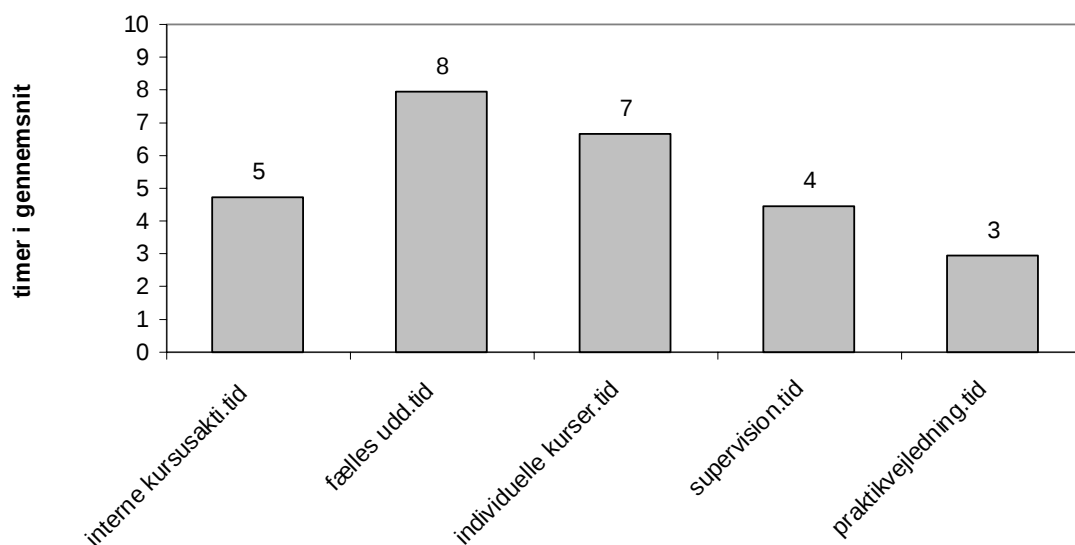
Figur 4.8 Tid til uddannelse fordelt på institutionstype og stillingskategori – timer i gennemsnit pr. ansat i et år



Figur 4.9 Ledernes tid til uddannelse fordelt på institutionsstørrelse og institutionstype – timer i snit pr. ansat i et år



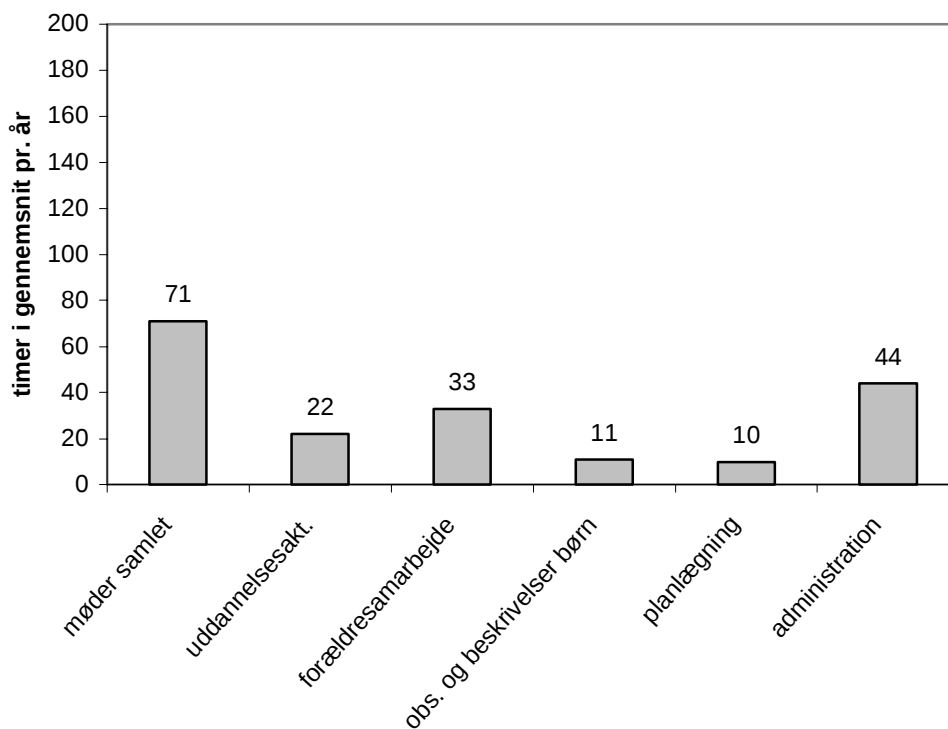
Figur 4.10 Uddannelsesaktiviteter blandt alle – timer i gennemsnit pr. ansat i et år



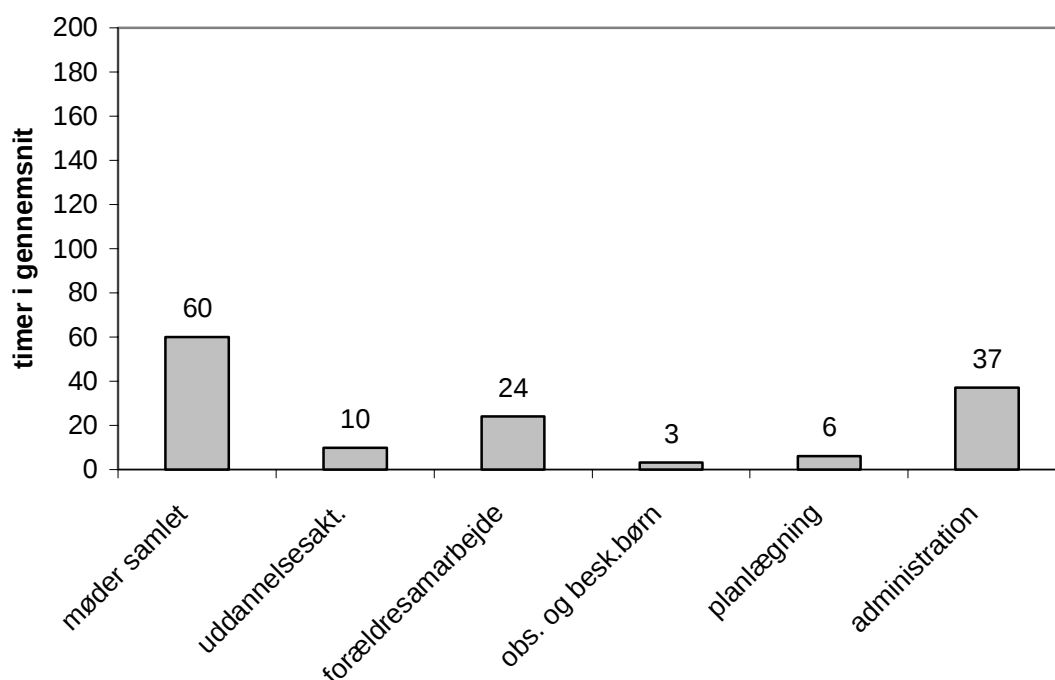
4.4 Pædagogers og pædagogmedhjælperes tid til andet arbejde

Pædagoger og pædagogmedhjælpere har ligesom deres ledere brugt tid på mødevirksomhed, når de ikke er sammen med børnene. De har stort set kun brugt tid til intern mødevirksomhed, mens den eksterne mødevirksomhed stort set er lig nul. Dernæst har de brugt tid på administrative opgaver og også en del tid på forældresamarbejdet (jf. figur 4.11 og figur 4.12).

Figur 4.11 Pædagogernes tidsfordeling på øvrige aktiviteter (bortset fra børnesamvær) i timer i gennemsnit i et år



Figur 4.12 Pædagogmedhjælpernes tidsfordeling på øvrige aktiviteter (bortset fra børnesamvær) – i timer i gennemsnit i et år



4.5 Administration og planlægning

Administrative og planlæggende aktiviteter bruges der kun lidt tid på. Der bruges især tid på modtagelse af nye børn (jf. tabel 4.5).

Tabel 4.5 Pædagogernes og pædagogmedhjælpernes gennemsnitlige tidsforbrug til administration – antal timer i gennemsnit i et år

Administrativ aktivitet	Pædagoger – timer i snit	Pædagogmedhjælpere – timer i snit
Budget, bogføring m.m.	1	2
Opgørelser m.m.	2	3
Arbejdstidsplanlægning	2	0,8
Personaleaktiviteter	2	1
Modtagelse af nye børn	17	13
Ansøgninger om ekstramidler m.m.	0,6	0,1
Ansættelse og introduktion af nye medarb.	5	2
Ansættelse af andre	2	2
Øvrig administration	10	13
Samlet gennemsnitlig administrationstid	44	37

Pædagogerne har i snit medvirket i udarbejdelsen af virksomhedsplaner, informationspjecer m.m. med fire timer inden for det sidste år, og enkelte har brugt op til 20 timer inden for et år. Pædagogmedhjælperne har brugt tre timer til samme aktivitet.

Pædagoger og pædagogmedhjælperne deltager kun lidt i aktivitetsplanlægning. Pædagogerne med fire timer i gennemsnit inden for det sidste år og pædagogmedhjælperne med to timer i snit. Udarbejdelse af APV-skemaer og handlingsplaner har pædagogerne brugt to arbejdstimer på inden for et år og pædagogmedhjælperne én time (jf. tabel 4.6). (Det er hovedsagelig lederen, der sidder med dette arbejde jf. tabel 4.2 og gør det formodentlig sammen med sikkerhedsrepræsentanten jf. afsnit 4.5).

Tiden til deltagelse i aktivitetsplanlægning spænder dog også vidt fra slet ikke at deltage op til 21 timer i løbet af det sidste år for pædagoger og 14 timer for pædagogmedhjælperne. Dem, der har brugt mest tid på APV-skemaer, har brugt op til 10 timer i det sidste år.

Tabel 4.6 Medarbejderne: Tid anvendt på planlægning gennemsnitlig i timer i et år

Aktivitet	Pædagoger – timer i snit	Pædagogmedhjælperne – timer i snit
Skriftlig udarbejdelse af virksomhedsplaner m.m.	4	3
Skriftlig aktivitetsplanlægning	4	2
Udarbejdelse af APV-skemaer og handlingsplaner	2	1
I alt timer	10	6

4.5.1 Mødevirksomhed

Pædagogerne har i snit anvendt 95 timer til møder samlet i løbet af et år, mens pædagogmedhjælperne i snit har brugt 74 timer til møder.

Pædagoger og pædagogmedhjælperne har brugt især tid på personalemøder og stuepersonalemøder samt forældrekonsultationer. De har i snit deltaget i 11 personalemøder inden for et år og har samlet brugt henholdsvis 35 timer (pædagogerne) og 33 timer (pædagogmedhjælperne) inden for et år. Med hensyn til stuepersonalemøder har såvel pædagoger som pædagogmedhjælperne deltaget i snit i 9 møder, og brugt henholdsvis 16 timer

(pædagogerne) og 13 timer i snit (pædagogmedhjælperne) på disse møder (inkl. forberedelse (jf. tabel 4.7)).

Pædagogerne har derudover især brugt tid på forældrekonsultationer, som de i snit har haft otte af inden for et år, som de i snit har brugt 10 timer på. Pædagogmedhjælperne har gennemgående kun deltaget lidt i forældre-konsultationerne.

I snit deltog pædagoger og pædagogmedhjælperne i løbet af året i et forældremøde på henholdsvis 6 timer (pædagogerne) og 5 timer (pædagogmedhjælperne samt i et stueforældremøde på et par timer (jf. tabel 4.7)).

Forældrebestyrelsesmøder er der i snit ikke brugt meget på, hvilket kan skyldes, at det typisk vil være nogle få i en institution, som er medarbejderrepræsentanter i bestyrelsen.

Der er store variationer med hensyn til mødeaktiviteten generelt. Pædagoger og pædagogmedhjælpere i de kommunale institutioner brugte således noget mere tid på mødeaktiviteter set i forhold til de selvejende institutioner. Pædagoger og pædagogmedhjælpere i de kommunale institutioner har i snit brugt 89 timer, mens de i de selvejende institutioner i snit har brugt 80 timer samlet set til møder.

Forskellen ses især, hvad angår interne møder, hvor pædagoger og pædagogmedhjælpere i de kommunale institutioner i snit har brugt 10 timer mere end i de selvejende institutioner inden for det sidste år.

Der er ingen sammenhæng mellem tidsforbrug til møder og henholdsvis institutionsstørrelse og institutionstype.

Tabel 4.7 Medarbejdernes gennemsnitlige tidsforbrug til mødevirksomhed i antal timer i et år

Mødeaktivitet	Pædagoger – antal møder	Pæd. medhj. – antal møder	Pædagoger – timer i snit	Pæd. medhj. – timer i snit
<i>Eksterne møder</i>				
Ledermøder i kommunen	-	-	-	-
Udvalgsmøder med andre institutioner	0,4	-	1	-
Møder eksterne samarbejdspartnere	0,4	-	1	-
Møder om enkeltbørn med konsulenter o.l.	2	-	3	-
<i>Interne møder</i>				
Personalemøder i inst.	11	11	35	33
Ledelsesmøder i inst.	-	-	-	-
Stuepersonalemøder	9	9	16	13
Personaledage /- weekender (om mål, virksomhedsplaner o.l.)	2	2	15	14
<i>De selvejende institutioner</i>				
Paraplyorganisationer	-	-	-	-
Bestyrelsesmøder	1	0,2	2	0,8

4.5.2 Forældresamarbejdet

Pædagoger og pædagogmedhjælpere har brugt knap så meget tid på forældresamarbejdet som lederne med 33 timer i snit blandt pædagogerne og 24 timer i snit blandt pædagogmedhjælperne (jf. tabel 4.8).

Tabel 4.8 Forældrekontakt/-samarbejde – antal og timeforbrug i snit i et år

Forældreaktivitet	Pædagoger		Pædagogmedhjælpere	
	Antal møder	Timer	Antal møder	Timer
Forældremøder	1	6	1	5
Forældrebestyrelsesmøder	0,7	2	0,7	2
Stueforældremøder	1	3	1	2
Forældrekonsultationer	9	10	3	3
Forældrearrangementer med børn	3	11	3	11
Forældrearrangementer uden børn	0,4	1	0,3	1
Samlet tid til forældresamarbejde (timer)		33		24

Pædagogerne og til dels pædagogmedhjælperne har især anvendt tiden til forældrekonsultationer. Pædagogerne har i snit haft 9 forældrekonsultationer og brugt samlet 10 timer på dem. Pædagogmedhjælperne har derimod kun deltaget i tre med et samlet timeforbrug på 3 timer. Pædagogmedhjælperne har således kun sjældent deltaget i forældrekonsultationer, idet kun 92 ud af undersøgelsens 283 pædagogmedhjælpere har deltaget i forældre-konsultationer.

Med hensyn til øvrige forældreaktiviteter fylder forældre-børn-arrangementer 11 timer pr. ansat i et år, mens forældremøder for hele institutionen og for stueforældre fylder noget mindre. Såvel pædagoger som pædagogmedhjælpere har i snit kun deltaget i et forældremøde for hele institutionen og et for stueforældre.

4.5.3 Arbejdet med børn med særlige behov

Pædagogerne har haft to møder med konsulenter (psykolog, talepædagog eller lignende) inden for et år med et samlet timeforbrug på tre timer.

Pædagogmedhjælperne er derimod stort set ikke inddraget i arbejdet uafhængig af, hvilken institutionstype de er ansat i.

Variationen er dog meget stor lige fra 0 timer op til 46 timer blandt pædagoger og op til 22 timer blandt medhjælpere⁹.

I børnehaverne har pædagogerne især brugt en del tid på dette arbejde. Medregnes tiden anvendt til observationer og beskrivelser, udgør tidsan-

vendelsen 22 timer i snit pr. ansat i børnehaverne.

I specialinstitutionerne med børn med handicap ser billedet anderledes ud, idet der bruges meget mere tid på møder samt observationer og beskrivelser af børn. Personalet har således i snit brugt 40 timer alene til dette arbejde pr. ansat på et år.

4.5.4 Uddannelsesaktiviteter

Pædagogerne i snit har brugt 22 timer (jf. figur 4.11), og pædagogmedhjælperne i snit 10 timer inden for et år (jf. figur 4.12).

20 pædagoger og 57 pædagogmedhjælpere angiver, at de slet ikke har brugt tid på uddannelsesaktiviteter inden for et år.

Ansatte i vuggestuerne (jf. figur 4.8) har brugt mindst tid på uddannelse i det forløbne år, mens ansatte i børnehaver har brugt mest tid på uddannelse. Der ses ingen sammenhæng mellem institutionsstørrelse og tid anvendt til uddannelse.

4.6 Tid til tillids- og sikkerhedsrepræsentantarbejdet

Der er i alt 51 tillidsrepræsentanter med i undersøgelsen, heraf er langt de fleste pædagoger, og kun 14 er pædagogmedhjælpere.

Der er 59 sikkerhedsrepræsentanter med i undersøgelsen, hvoraf 42 er pædagoger, 10 er pædagogmedhjælpere. De sidste 8 er på ledelsesniveau.

Der er ingen sammenhæng mellem, hvorvidt de deltagende sikkerheds- og tillidsrepræsentanter i undersøgelsen kommer fra små eller store institutioner.

I den samlede gruppe på 108 tillids- og/eller sikkerhedsrepræsentanter (kun to er både sikkerheds- og tillidsrepræsentant) angiver omkring halvdelen, at der slet ikke er afsat tid til arbejdet.

Blandt tillidsrepræsentanterne angiver 18 ud af 51, at de har fået afsat tid til arbejdet. De tillidsrepræsentanter, der har fået tid til arbejdet, har fået afsat mellem ½ time og op til 2½ time ugentligt.

Blandt sikkerhedsrepræsentanterne oplyser 25 ud af 59, at de ingen timer har. Blandt de øvrige går timetallet lige fra ½ time til 10 timer ugent-

ligt.

Det er primært tillidsrepræsentanterne, der har møder med de faglige organisationer, mens sikkerhedsrepræsentanterne stort set ikke har deltaget i mødevirksomhed med de faglige organisationer.

Tillidsrepræsentanterne skønner, at de i snit har anvendt 13 timer til tillidsrepræsentantarbejde og 24 timer til møder med de faglige organisationer inden for et år.

Sikkerhedsrepræsentanterne skønner, at de i snit har brugt 10 timer inden for et år til sikkerhedsarbejdet. De har brugt også lidt mere tid end det øvrige personale til APV-skemaer og handlingsplaner (i snit fire timer på et år), samt virksomhedsplaner (i snit seks timer på et år) og aktivitetsplaner (i snit seks timer på et år).

På denne måde ser det ud til, at der faktisk er brugt mere end den tildelte tid, for ikke at tale om dem, der har oplyst, at de slet ikke har fået noget tid til arbejdet.

4.7 **Hvilke ønsker har personalet til anvendelse af deres arbejdstid?**

Lederne har brugt, som beskrevet ovenfor især megen tid på administration og såvel intern som ekstern mødevirksomhed, mens de kun har brugt forholdsvis lidt tid på det direkte samvær med børnene.

Pædagoger og pædagogmedhjælpere har brugt forholdsvis megen tid på arbejdet med børnene, samt en del tid på intern mødevirksomhed. Derimod er tiden til uddannelse noget mindre end deres lederes.

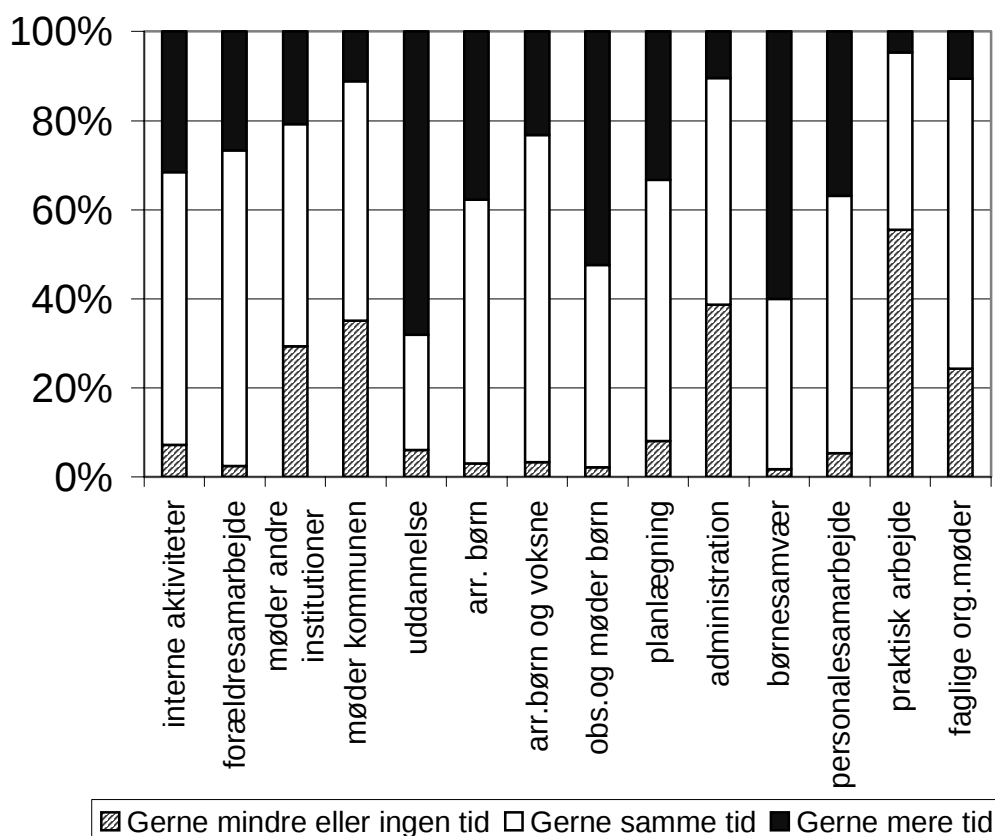
I undersøgelsen giver alle, uafhængig af jobfunktion, udtryk for ønske om en nedprioritering af det administrative arbejde samt af det praktiske arbejde (jf. figur 4.14).

Bortset fra institutionslederne ønsker langt de fleste mere samvær med børnene. Det gælder især pædagogerne.

Langt de fleste angiver desuden, at de især gerne vil bruge mere tid på uddannelsesaktiviteter.

Dernæst ønsker et flertal af pædagogerne især mere tid til samvær med børnene, interne mødeaktiviteter og forældresamarbejde samt til observationer og beskrivelser af børn, dvs. børn med særlige problemer og behov.

Figur 4.14 Ønsker til egen tidsanvendelse – alle – i procent



Personalets egne kommentarer

I personalets bemærkninger og kommentarer på spørgeskemaerne ses bemærkninger, som understøtter billedet af det pædagogiske personales behov for at være mere orienteret mod det faglige indhold i arbejdet med børnene – men også, at arbejdet kan være meget stressende, fordi man som pædagog og som leder har mange forskellige arbejdsopgaver, og ikke alle synes lige vigtige.

Lederne

»Jeg vil gerne bruge mere tid på pædagogisk ledelse frem for på administrativ ledelse«.

»Jeg vil gerne have tid til netværk med andre institutionsledere«.

»Vi vil gerne have lederne ud af normeringen, det er stressende at være både på kontor og på stuen uden at have tid nok til nogen af delene«.

Souscheferne og afdelingslederne

»Som mellemlider vil jeg hellere bruge tid til personaleledelse end på administrative opgaver. Det er svært at nå det hele«.

»Det er svært at opdele tiden mellem kontor og børn«.

Pædagogerne

»Jeg vil gerne have mere tid med børnene og flere faglige diskussioner og mere tid til kurser«.

»Der bruges for meget tid på praktisk arbejde. Jeg vil gerne have mere tid til planlægning af pædagogiske aktiviteter«.

Pædagogmedhjælperne

»Jeg bruger meget tid på vugge, skifte og lege, men vil gerne være mere kreativ«.

»Det er umuligt at være til stede 100% på grund af mange afbrydelser, mange møder, praktisk arbejde og stort fravær«.

5 Personalets daglige tidsanvendelse

Alle er blevet bedt om at registrere deres daglige aktiviteter over tre dage. I det følgende er det altså disse tre dage, og hvordan arbejdstiden i løbet af disse tre dage er blevet anvendt, der foretages analyser på. I analysen tæller hver dag som en enhed, så det er altså det daglige gennemsnitlige tidsforbrug, der opgøres.

I kapitlet opgøres dels den procentvise fordeling af tid anvendt på diverse arbejdsopgaver, dels bliver der set på den faktisk anvendte tid opgjort i minutter. I sidstnævnte tilfælde skal der være opmærksomhed på, at når der fx står, at der er anvendt i snit otte minutter på observationer af børn, så er det i snit otte minutter pr. medarbejder pr. dag.

Da det er meget små tidsenheder, det drejer sig om i det foreliggende kapitel, er det begrænset, hvilke muligheder der er for at teste sammenhænge rent statistisk. Derfor er der kun i meget begrænset omfang set på sammenhænge mellem forskellige institutionstyper og institutionsstørrelser.

5.1 Fordelingen af tid sammen med børnene og tid til andet arbejde

Tid sammen med børnene

Der er forskelle mellem personalegrupperne med hensyn til tidsfordelingen på de enkelte opgaver i løbet af en dag. Det gælder især tiden sammen med børnene, hvor lederne generelt kun har lidt tid sammen med børnene, fordi ledelsesopgaverne presser sig på (jf. tabel 5.1 og figur 5.1).

I de tre registrerede dage anvendte lederne i snit 27% af den samlede arbejdstid sammen med børnene, dvs. med en daglig arbejdsdag på 7 timer og 23 minutter brugtes to timer sammen med børnene.

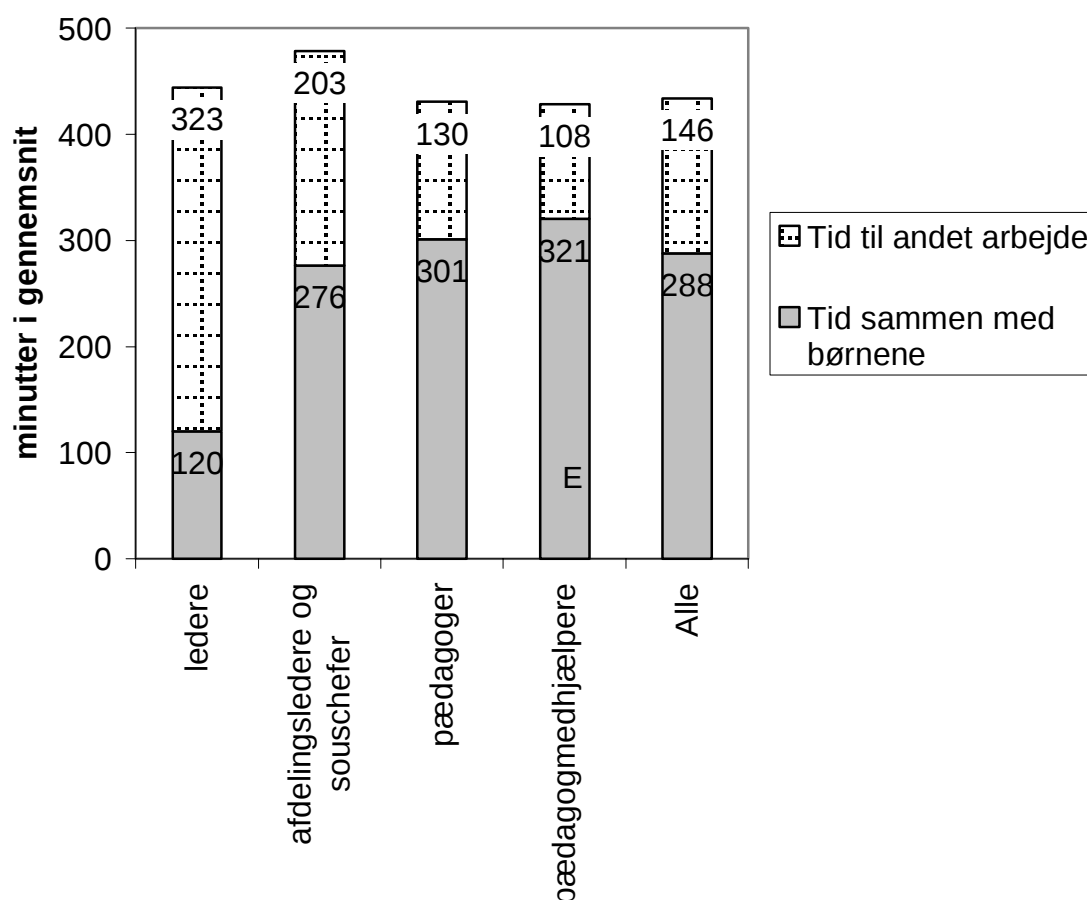
Souschefer og afdelingsledere brugte i snit 58% af den samlede arbejdsdag sammen med børnene, dvs. med en arbejdsdag på 7 timer og 59 minutter brugtes 4 timer og 36 minutter sammen med børnene (se note til tabel 5.1).

Pædagogerne brugte i snit 70% af arbejdstiden, dvs. med en arbejdsdag på 7 timer og 11 minutter brugtes 5 timer og 1 minut sammen med børnene.

Pædagogmedhjælperne brugte i snit 75% af arbejdstiden sammen med børnene, dvs. med en arbejdsdag på 7 timer og 8 minutter brugtes 5 timer og 21 minutter sammen med børnene (jf. tabel 5.1 og figur 5.1).

Disse fordelinger udgør en mindre andel af den samlede arbejdstid i forhold til, hvad personalet på årsbasis selv skønnede, at de brugte sammen med børnene. I snit vurderede lederne (jf. årsregistreringsskemaet kapitel 4), at de brugte 38% af deres arbejdstid, souschefer og afdelingsledere 68% af deres ugentlige arbejdstid, mens pædagoger og pædagogmedhjælpere 76% af deres arbejdstid sammen med børnene. Der synes således at gå en del mere tid fra på grund af andre aktiviteter end skønnet på årsbasis, især på ledelsesniveauet.

Figur 5.1 Dagligt samvær med børnene – i gennemsnitligt antal minutter pr. dag pr. ansat – fordelt på stillingskategorier



Tid til andet arbejde

Lederne har i snit brugt 73% af arbejdstiden (323 minutter dagligt) til andet arbejde.

Souschefer og afdelingsledere har anvendt 42% af arbejdstiden (203 minutter) til andet arbejde, mens pædagoger og pædagogmedhjælpere har brugt noget mindre tid på andet arbejde, nemlig henholdsvis 30% og 25% af arbejdstiden (130 min. og 108 min.).

Tiden til andet arbejde gik blandt lederne især med administration, planlægning og mødevirksomhed (jf. tabel 5.1). Blandt souschefer og afdelingsledere gik den især med administration og møder samt praktisk arbejde uden børn. Blandt pædagoger og pædagogmedhjælpere gik tiden især med møder og praktisk arbejde.

Tabel 5.1 Personalets arbejdstid og tidsanvendelse på forskellige aktiviteter i løbet af dagen – opgjort i procent og i minutter i snit pr. dag (N = antal minutter)

Aktivitet	Ledere		Souschefer og afdelingsledere		Pædagoger		Pædagogmedhjælpere	
	Pct.	N	Pct.	N	Pct.	N	Pct.	N
<i>Samlet arbejdstid i snit pr. dag¹</i>	100	443	100	479	100	431	100	428
Samvær med børnene (inkl. afbrydelser)	27	120	58	276	70	301	75	321
Administrationstid	27	119	7	32	1	5	0,7	3
Møder med kolleger i institutionen	8	37	8	36	3	15	2	9
Møder med eksterne samarbejdspartnere	6	26	1	7	1	6	0,2	1
Planlagt forældre-samarbejde ²	6	26	5	22	2	10	2	7
Planlægning af institutionens arbejde	6	27	4	17	0,7	3	0,5	2
Uddannelse	7	31	4	17	3	11	1	4
Praktisk arbejde uden børn	5	22	6	27	7	29	8	35
Observationer og beskrivelser af børn	1	5	0,4	2	1	4	0,2	1
Pauser	4	18	5	23	6	25	6	26
Øvrige aktiviteter	0,7	3	1	5	2	8	1	6
Spørgeskema	3	12	3	13	3	13	3	13

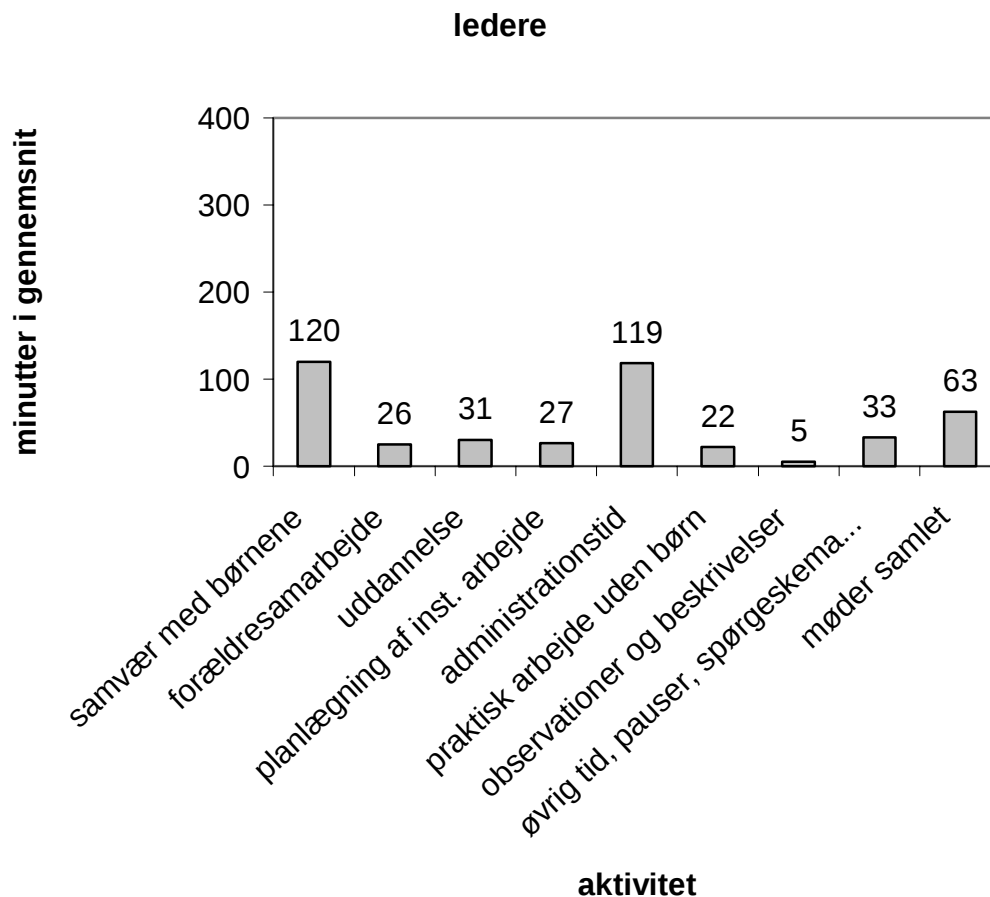
Bem.: Da der er tale om afrundede tal, vil de to tal i den gennemsnitlige arbejdstid pr. dag og den opsummerede gennemsnitlige tid på alle aktiviteter pr. dag kunne afvige fra hinanden med nogle få minutter.

- 1 Souschefer og afdelingsledere har oplyst, at de har en arbejdsdag på 7 timer og 25 minutter, men det opgjorte faktiske tidsforbrug i gennemsnit pr. dag er noget større, nemlig 7 timer og 59 minutter. Der er ikke nogen umiddelbar forklaring på dette store faktiske tidsforbrug.
- 2 Heri indgår ikke de uformelle forældresamtaler på stuen, mens børnene er til stede. Disse registreres under afbrydelser i samværet med børnene, da de er registreret som sådan.

5.2 Ledernes daglige arbejde

Ledernes daglige tidsanvendelse (jf. tabel 5.1, figur 5.1 og figur 5.2) er væsentlig forskellig fra de andre personalegrupper i kraft af deres ledelsesfunktioner.

Figur 5.2 Ledernes tidsanvendelse – minutter i snit pr. dag



Som ovenfor nævnt brugte lederne i løbet af de tre registrerede dage i snit 27% af deres arbejdstid sammen med børnene (120 minutter inkl. afbrydelser).

Lederne brugte 27% af den samlede arbejdsdag på administration (119 minutter).

Derefter brugte lederne især tid på møder, nemlig 14% af arbejdsdagen (jf. tabel 5.1), hvor hovedvægten lå på interne møder (37 minutter af samlet 63 minutter til møder).

Blandt de øvrige hovedaktiviteter i løbet af ledernes hverdag udgjorde uddannelsesaktiviteter 7% (31 minutter dagligt) af dagen, det planlagte forældresamarbejde (forældremøder, forældrekonsultationer, forældresamtaler m.m.) 6% af dagen (26 minutter dagligt), og planlægning af institutionens arbejde 6% (27 minutter dagligt).

Der er store forskelle i tidsanvendelsen pr. dag blandt lederne i for-

skellige institutionstyper. Især lederne i børnehaverne brugte tid sammen med *børnene* (inkl. afbrydelser), idet de i snit brugte 199 minutter, mens lederne i de integrerede institutioner brugte 88 minutter i snit pr. dag. Vuggestuelederne brugte i snit 139 minutter pr. dag sammen med børnene.

Lederne brugte som nævnt i snit 119 minutter om dagen på *administration*, men der er store forskelle. Lederne i børnehaverne brugte mindst tid, nemlig 83 minutter, mens lederne af vuggestuerne brugte mest tid med 137 minutter. (Lederne af de integrerede institutioner brugte 121 minutter pr. dag,) (jf. figur 5.8).

Hvad angår *forældresamarbejde*, brugte de integrerede institutioner mest tid (34 minutter), og vuggestuerne mindst tid (8 minutter i snit pr. dag). (Lederne af børnehaverne brugte 26 minutter i snit pr. dag).

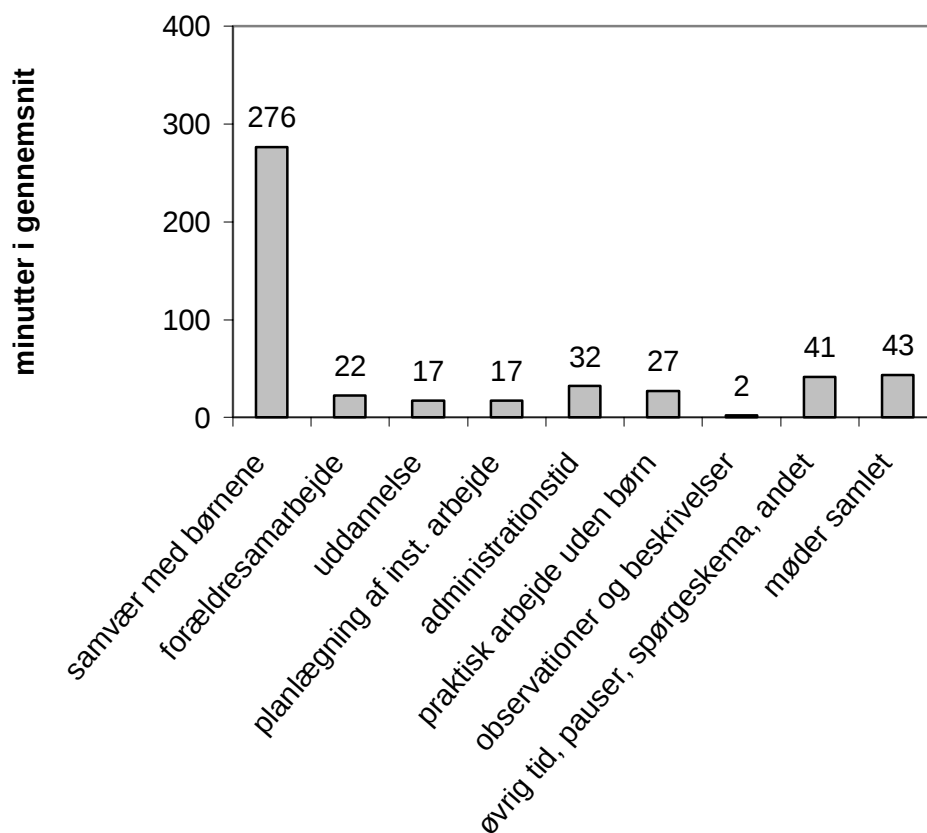
Hvad angår *de interne møder*, brugte lederne i vuggestuerne mest tid med 45 min. pr. dag i snit, og børnehaverne mindst tid med 29 min. i snit. (De integrerede institutioner brugte 36 minutter pr. dag).

Endelig hvad angår *uddannelse*, brugte lederne i de integrerede institutioner mest tid, nemlig 43 min. og lederne i de to andre institutionstyper langt mindre tid nemlig 14 min. pr. dag.

5.3 **Souschefer og afdelingslederes daglige arbejde**

I forhold til institutionernes ledere er det mest i øjnefaldende, at blandt souscheferne og afdelingslederne er samværet med børnene den aktivitet, de bruger mest tid på (jf. figur 5.3).

Figur 5.3 Souschefer og afdelingslederes tidsanvendelse – i minutter i snit pr. dag



I gennemsnit er de sammen med *børnene* 58% af arbejdsdagen (276 minutter i snit om dagen jf. figur 5.3 og tabel 5.1 samt figur 5.1).

Igen er børnehaverne topscorede, idet souschefer og afdelingsledere i snit bruger 331 minutter om dagen sammen med børnene, i modsætning til de integrerede institutioner, hvor de bruger i snit 268 minutter om dagen og vuggestuerne med 278 minutter om dagen.

Administration fylder generelt langt mindre i arbejdsdagen set i forhold til lederne (32 minutter i forhold til ledernes 119 minutter). Der er ikke de store forskelle mellem de forskellige institutionstyper, dog bruger souschefer og afdelingsledere i børnehaverne mindre tid (20 minutter i snit) i forhold til henholdsvis i vuggestuerne og i de integrerede institutioner (henholdsvis 35 og 33 min.).

Det samme gælder *planlægning*, hvor souschefer og afdelingsledere bruger mindre tid end lederne (17 min. i forhold til ledernes 27 min.). Her gælder det samme som med administrationstiden, nemlig at der er store

forskelle institutionstyperne imellem. Souschefer og afdelingsledere i integrerede institutioner brugte mest tid (19 min. pr. dag.) og souschefer og afdelingsledere i børnehaver mindst tid (8 min.) (souschefer og afdelingsledere i vuggestuerne brugte 13 min. i snit pr dag).

I forhold til lederne har souschefer og afdelingsledere brugt en anelse mindre tid på planlagt *forældresamarbejde* (22 min. i forhold til ledernes 26 min.) og mere tid på *praktisk arbejde uden børn* (27 min. i forhold til ledernes 22 min.). Desuden har de brugt væsentlig mindre tid på *uddannelsesaktiviteter* (17 minutter i forhold til ledernes 31 minutter) (jf. tabel 5.1 samt figur 5.1 og 5.2).

5.4 Pædagogernes daglige arbejde

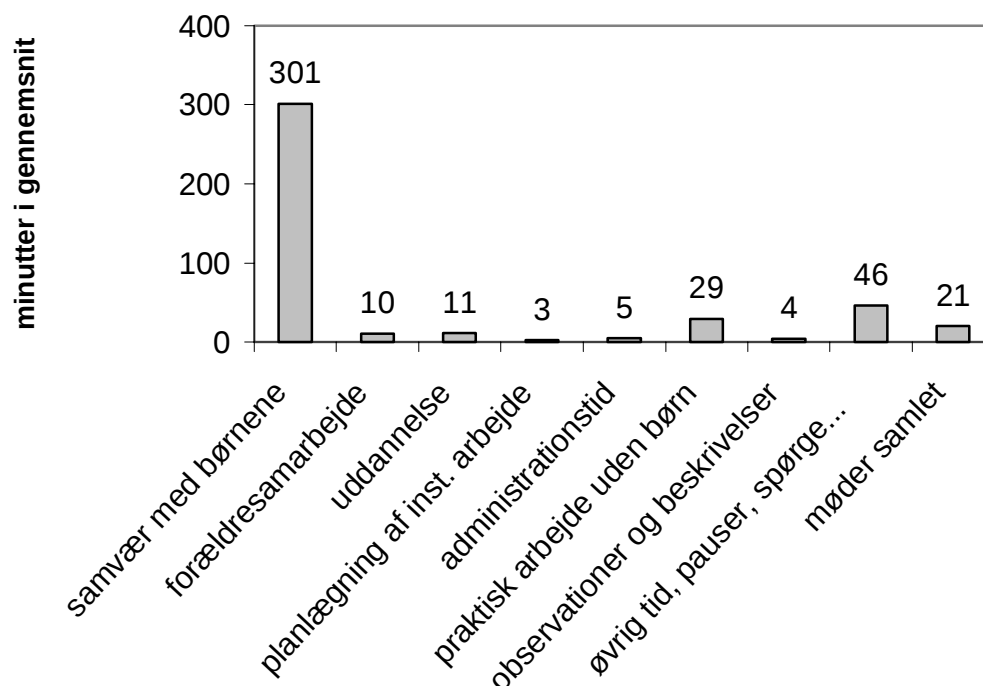
Blandt pædagogerne var andelen af tiden med *børnene* forholdsvis stor (jf. figur 5.3), idet 70% af arbejdsdagen (301 minutter) brugtes til samvær med børnene. Pædagogerne i børnehaverne brugte mere tid sammen med børnene end i de øvrige institutionstyper (350 min. i forhold til vuggestuerne med 304 min. og de integrerede med 295 min.).

Samtidig brugtes der mindre tid på andre aktiviteter (130 min.). De øvrige aktiviteter udgjorde især *mødeaktiviteter* (samlet 21 min.) og *praktisk arbejde uden børn* (29 min.). (jf. tabel 5.1 og figur 5.4).

Uddannelsesaktiviteter udgjorde kun et par procent af tiden (11 min. i snit pr. dag). Det samme gælder det planlagte *forældresamarbejde* (10 min. pr. dag). Senere, når vi ser på samværet med børnene, vender vi tilbage til spontane forældresamtaler, som foregår på stuen e.l., mens pædagogerne er sammen med børnene.

Pædagogerne i børnehaverne bruger lidt mere tid på *intern mødevirk-somhed* end pædagogerne i de andre institutionsformer (30 min. i forhold til vuggestuer og integrerede institutioner, hvor pædagogerne brugte henholdsvis 14 og 13 min. pr. dag i snit).

Figur 5.4 Pædagogernes tidsanvendelse – i minutter i snit pr. dag



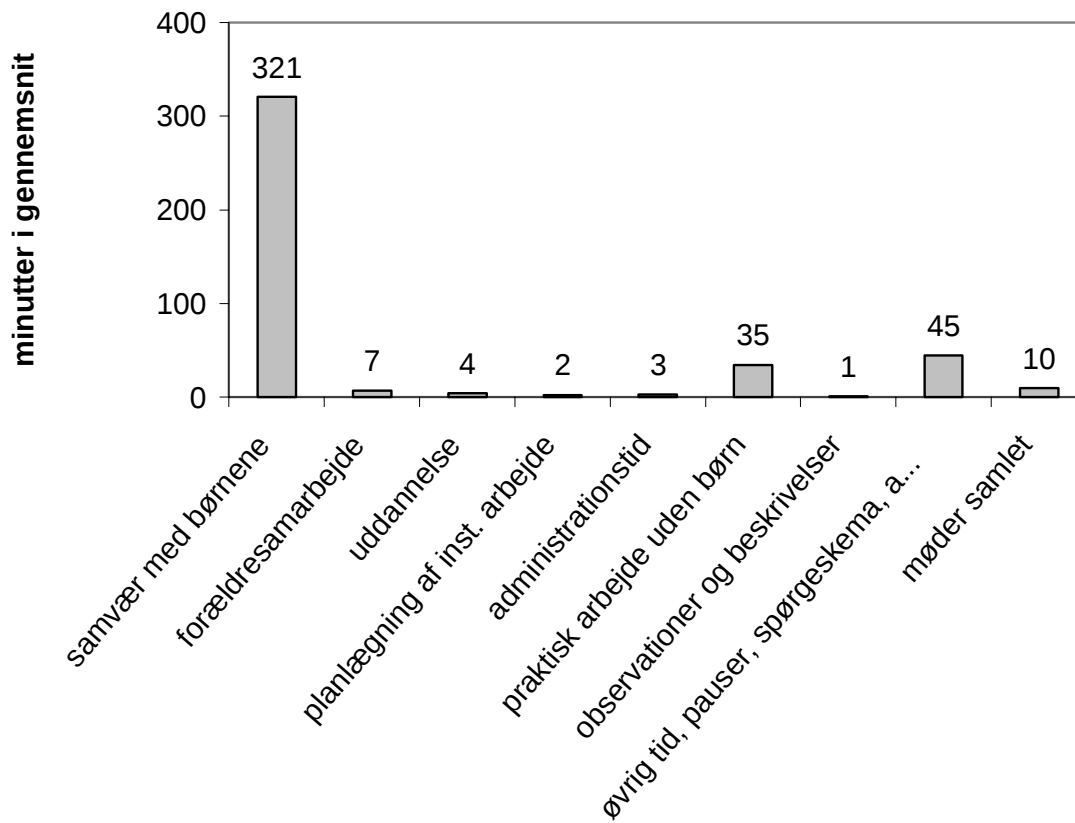
5.5 Pædagogmedhjælperes daglige arbejde

75% af pædagogmedhjælpernes arbejdstid udgør samvær med *børnene* (321 min.). Pædagogmedhjælperne i børnehaverne brugte ligesom pædagogerne i børnehaverne mere tid sammen med børnene end i de øvrige institutionsformer (361 min. pr. dag i forhold til henholdsvis 312 min. og 317 min. i vuggestuer og integrerede institutioner).

En del af den øvrige arbejdstid gik med *praktisk arbejde uden børn* (35 min.). Pædagogmedhjælperne i børnehaverne, som brugte mere tid sammen med børnene end i de andre institutionsformer, brugte mindst tid på praktisk arbejde (26 min. i forhold til 33 min. i vuggestuerne og 36 min. i de integrerede institutioner).

De brugte kun et par procent til *møder* (i snit 10. min). Øvrige aktiviteter såsom uddannelsesaktiviteter, administration, andre møder og planlagte forældresamtaler fyldte kun lidt i arbejdsdagen (jf. table 5.1).

Figur 5.5 Pædagogmedhjælpernes tidsanvendelse – i minutter i snit pr. dag



5.6 Anvendelsen af tiden sammen med børnene?

Indhold i dagen

I institutionerne brugte personalet især tiden sammen med børnene til *fri leg, spisning m.m.* (i snit 181 min. pr. dag), mens noget mindre af tiden brugtes på *voksenstyrede og mere strukturerede aktiviteter* (80 min. pr. dag). Endelig gik der tid til *praktisk arbejde sammen med børnene* fx afrydning efter spisning eller efter pædagogiske aktiviteter (27 min. pr. dag).

Blandt de små børn, nemlig vuggestuebørnene, brugtes mindre tid til voksenstyrede aktiviteter, nemlig 67 min. i forhold til 95 min. i børnehaverne og 81 min. i de integrerede institutioner.

Forældre-børn-arrangementer fylder ikke ret meget i dagligdagen (i snit 1 min. om dagen), hvilket ikke er overraskende, da det nok især er noget, der arrangeres på bestemte tider af året og i forbindelse med højtider.

Tid sammen med børnene og andel tid, der gik fra på grund af afbrydelser

Når personalet i institutionen er sammen med børnene, sker det, at de bliver afbrudt af telefoner, der ringer, forældre, der gerne vil snakke, børn, der kræver særlig opmærksomhed og hjælp m.m.

Der er derfor spurgt til, hvor meget personalet er blevet afbrudt i deres samvær med børnene.

Det viser sig, at samlet set afbrydes personalet 33 min. i snit om dagen (jf. tabel 5.2) i samværet med børnene (dvs. 11% af samværet med børnene) især på grund af spontane forældrehenvendelser, dernæst på grund af telefonopringninger (jf. figur 5.7).

Tabel 5.2 Afbrydelser i samværet med børnene og afbrydelser i samværet blandt de ansatte – i minutter i gennemsnit pr. dag

Stilling	Antal minutter i gennemsnit sammen med børnene inkl. afbrydelser	Afbrydelser i minutter	Afbrydelser i procent af tiden sammen med børnene
Ledere	168	28	17%
Souschefer og afdelingsledere	296	39	13%
Pædagoger	307	37	12%
Pædagogmedhjælpere	324	30	9%
Alle	302	33	11%

Bem.: Den gennemsnitlige arbejdstid er højere end i tabel 5.1, da arbejdstiden alene er beregnet på basis af de ansatte, der har været sammen med børnene de tre registrerede dage. De tidligere tal viste gennemsnittet blandt alle.

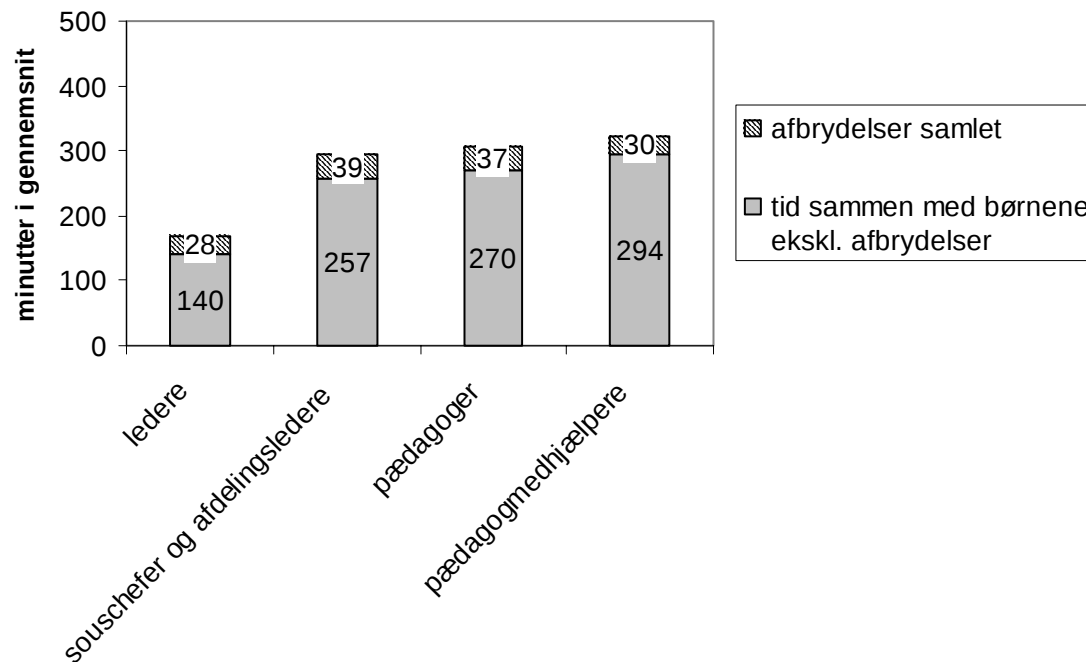
Især lederne blev afbrudt, når de var sammen med børnene, idet de i snit blev afbrudt 28 min. (17% af deres tid sammen med børnene). Souschefer og afdelingsledere blev afbrudt i snit 39 min. (13% af tiden), mens pædagoger og pædagogmedhjælperne blev afbrudt mindst i forhold til deres samlede tid med børnene nemlig henholdsvis 37 min. og 30 min. (12% og 9% af deres tid sammen med børnene).

Afbrydelserne sker nogenlunde lige ofte i alle typer af aktiviteter, dvs. under fri leg, i voksenstyrede aktiviteter og i det praktiske arbejde sammen

med børnene.

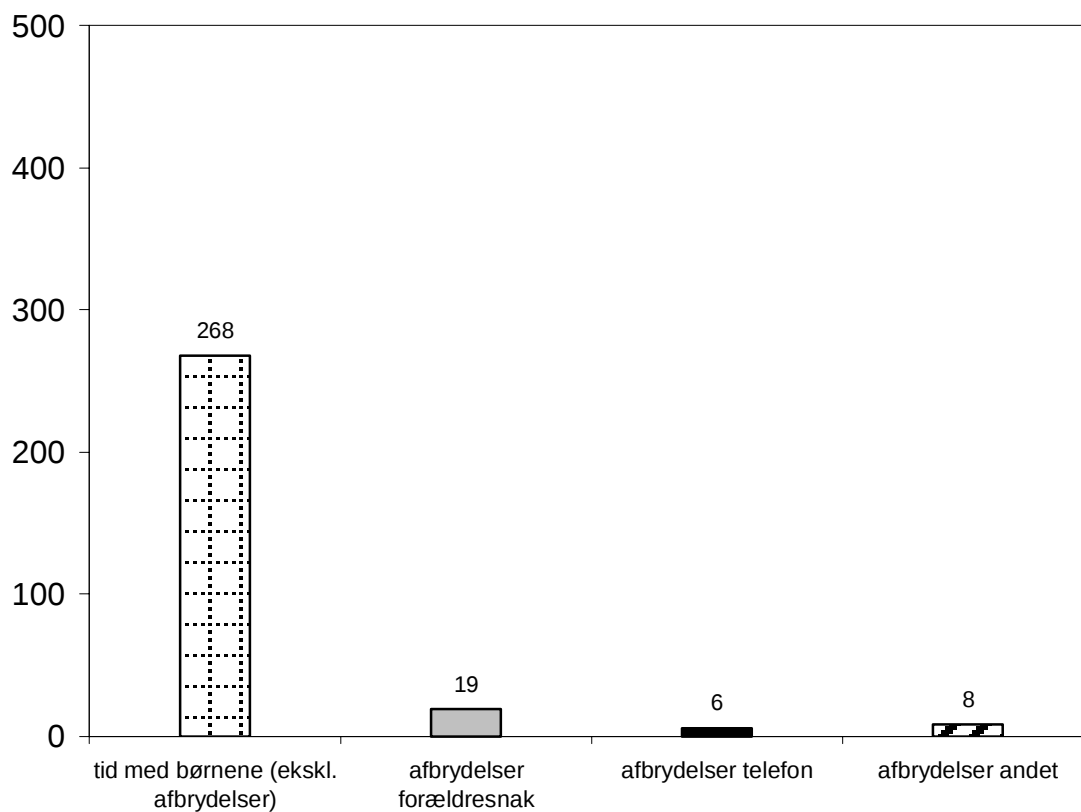
Med hensyn til afbrydelser i forhold til, hvilken institutionstype man er ansat i, er der ingen forskelle.

Figur 5.6 Omfanget af afbrydelser blandt de ansatte, der har været sammen med børnene – i snit pr. dag pr. ansat



Bem.: Den gennemsnitlige arbejdstid er højere end i tabel 5.1, da arbejdstiden alene er beregnet på basis af de ansatte, der har været sammen med børnene de tre registrerede dage. De tidligere tal viste gennemsnittet blandt alle, der deltog i den daglige tidsregistrering.

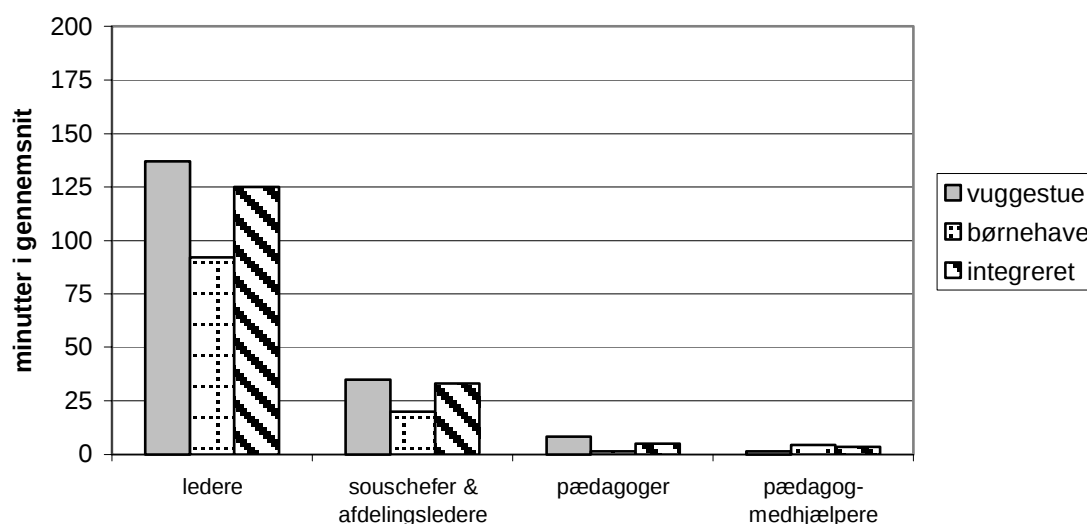
Figur 5.7 Daglig tid sammen med børnene og omfanget af forskellige typer af afbrydelser blandt alle, der har været sammen med børnene – minutter i gennemsnit pr. dag. pr. ansat.



5.7 Anvendelsen af tiden til administration og planlægning

Det er især lederne i de integrerede institutioner og i vuggestuerne, der brugte tid på administration, mens lederne i børnehaverne brugte mindre tid (jf. figur 5.8 og afsnit 5.2).

Figur 5.8 Dagligt tidsforbrug på administration og planlægning – i forhold til institutionstype og stillingskategori – minutter i gennemsnit



Tiden til administration brugtes tiden især på budget, regnskab og bogføring og det gjaldt især blandt lederne i de integrerede institutioner, som er de største og derfor ofte er delt op i afdelinger.

Vuggestuelederne brugte forholdsvis mere tid til personaleaktiviteter, men det er meget små tal, det drejer sig om (mellem 12 og 20 minutter i snit pr. dag).

Med hensyn til planlægningsaktiviteter brugtes der især tid på arbejds- tidsplanlægning og ugeplaner, og det er stort set kun ledere og souschefer, der går ind i denne opgave, og især lederne i de forholdsvis store integrerede institutioner brugte tid på denne aktivitet.

5.8 Anvendelsen af tiden til møder

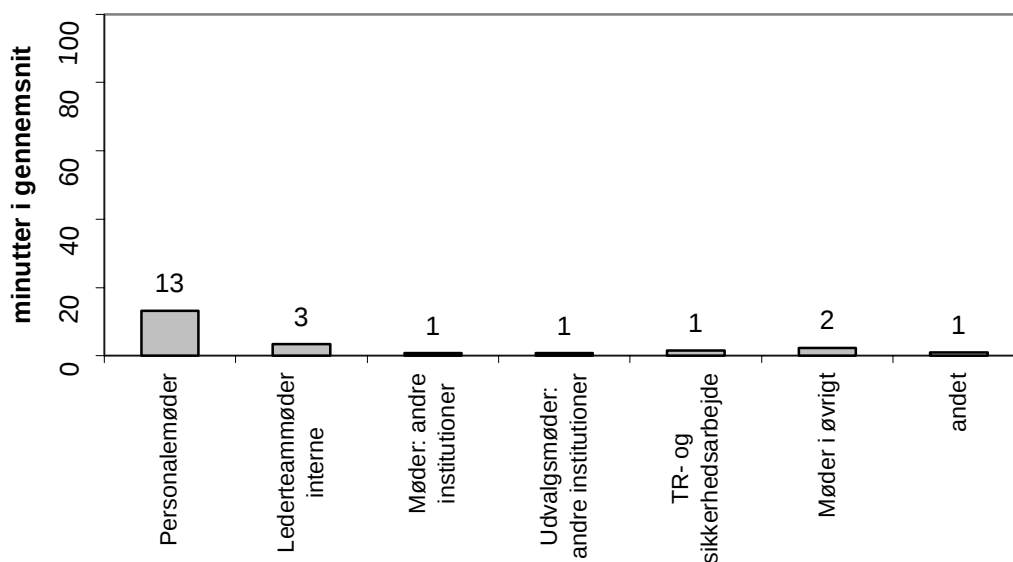
Personalet i institutionerne brugte en del på personalemøder (over halvdelen af mødevirksomheden gik til personalemøder) (jf figur 5.9).

Med hensyn til interne møder brugtes tiden naturligt nok især på personalemøder. Det gælder især pædagogerne i børnehaverne.

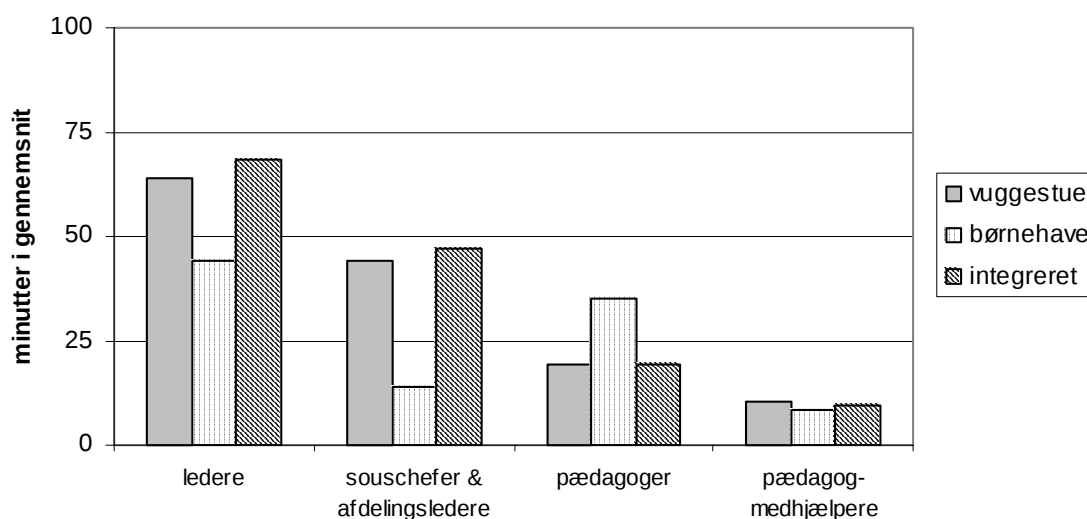
Det er som tidligere nævnt især lederne, der brugte deres tid på mødevirkksomhed (jf. figur 5.10 og afsnit 5.2) og det gælder alle typer af mødevirkksomhed – både interne møder i institutionen og eksterne møder med samarbejdspartnere.

Med hensyn til eksterne møder deltog lederne især i møder med andre institutioner. I integrerede institutioner og vuggestuer brugte lederne også tid på møder med kommunen, mens det sjældent ses i børnehaverne, måske fordi stort set alle børnehaver er private selvejende institutioner.

Figur 5.9
Typer af mødeaktiviteter blandt alle – minutter i snit pr. dag



Figur 5.10
Daglige møder opgjort i forhold til institutionstype og stillingskategori – minutter i snit pr. dag



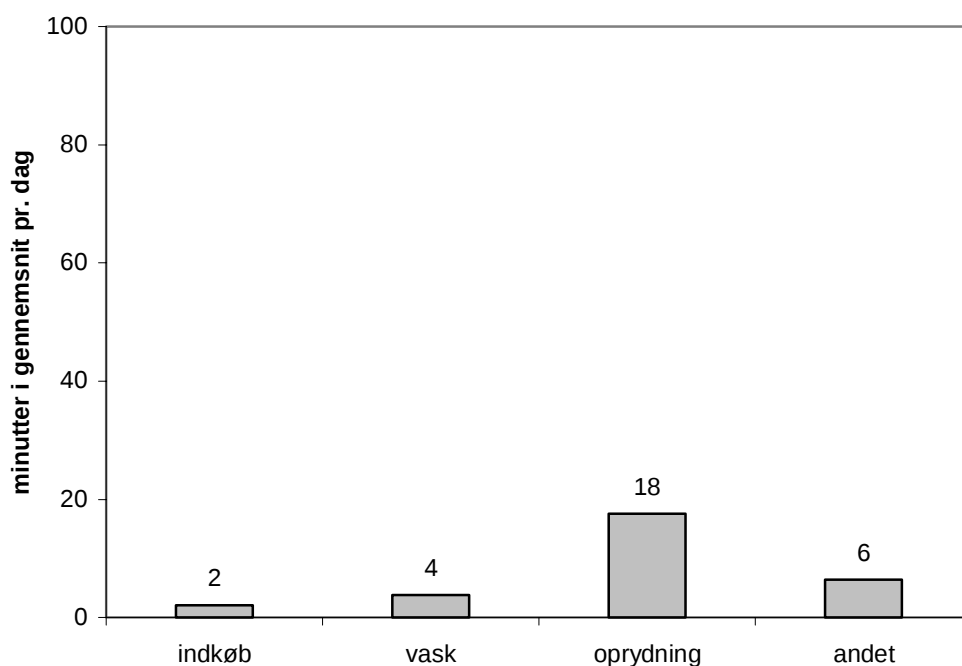
5.9 Anvendelsen af tiden til praktiske aktiviteter

Især pædagogmedhjælperne brugte tid på praktisk arbejde, nemlig omkring 8%, dvs. 35 minutter af deres arbejdstid, mens lederne brugte mindst tid, nemlig 5% , 22 minutter af deres arbejdstid.

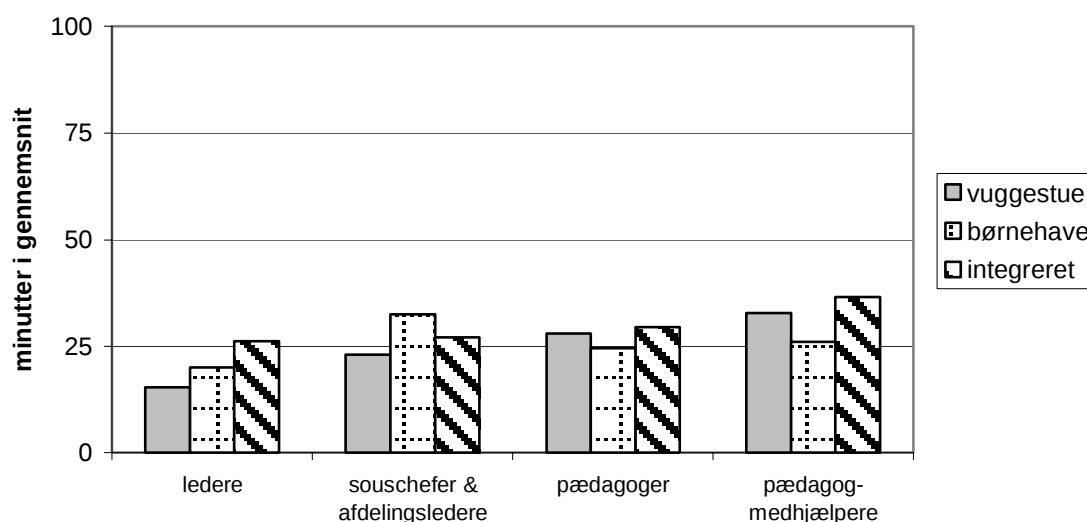
Personalet brugte i snit hver 18 minutter på oprydning hver dag i den tre dages registreringsperiode. Oprydning er det, der brugtes mest tid på i det praktiske arbejde, idet halvdelen af tiden med praktisk arbejde gik med oprydning (jf. figur 5.11).

Ledernes tid på praktisk arbejde gik især på indkøb, og især lederne i de integrerede institutioner brugte tid på praktisk arbejde, mens lederne i vuggestuerne brugte mindre tid (jf. figur 5.12).

Figur 5.11 Praktiske aktiviteter uden børn – minutter i gennemsnit pr. dag blandt alle, der har udført praktiske aktiviteter



Figur 5.12 Dagligt praktisk arbejde uden børn – opgjort i gennemsnitlig antal minutter på institutionstype og stillingskategori



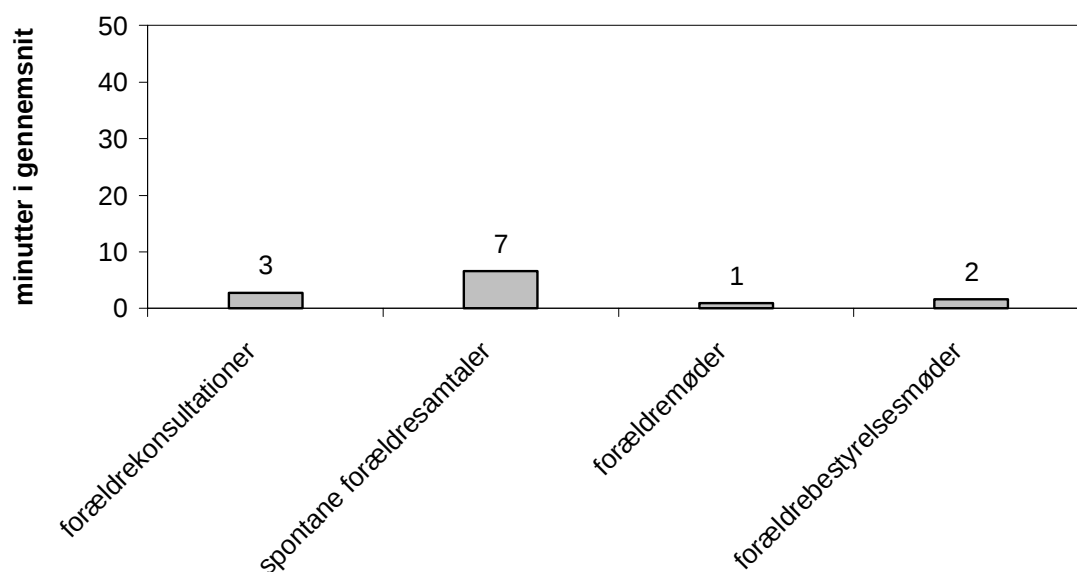
5.10 Anvendelsen af tiden til forældresamarbejde

Det var som nævnt indledningsvist især ledere og souschefer og afdelingsledere, der brugte tid på forældresamarbejdet (jf. figur 5.13), idet de brugte 6% og 5% (26 og 22 min.) af deres arbejdstid på dette. Pædagogerne brugte kun lidt tid dagligt på forældresamarbejde (10 min.). Det samme gjaldt pædagogmedhjælperne stort set ikke anvendte tid på forældresamarbejde (7 min.) dagligt.

Der anvendtes især tid på forældresamarbejde i de integrerede institutioner (jf. figur 5.14).

Det skal her bemærkes, at i den daglige tidsregistrering var større børnearrangementer med forældre, som er den forældreaktivitet pædagogmedhjælperne og pædagoger på årsbasis bruger mest tid på, stort set ikke registreres (pædagogerne bruger dog på årsbasis også forholdsvis megen tid på forældrekonversationer, se tabel 4.8 i kapitel 4).

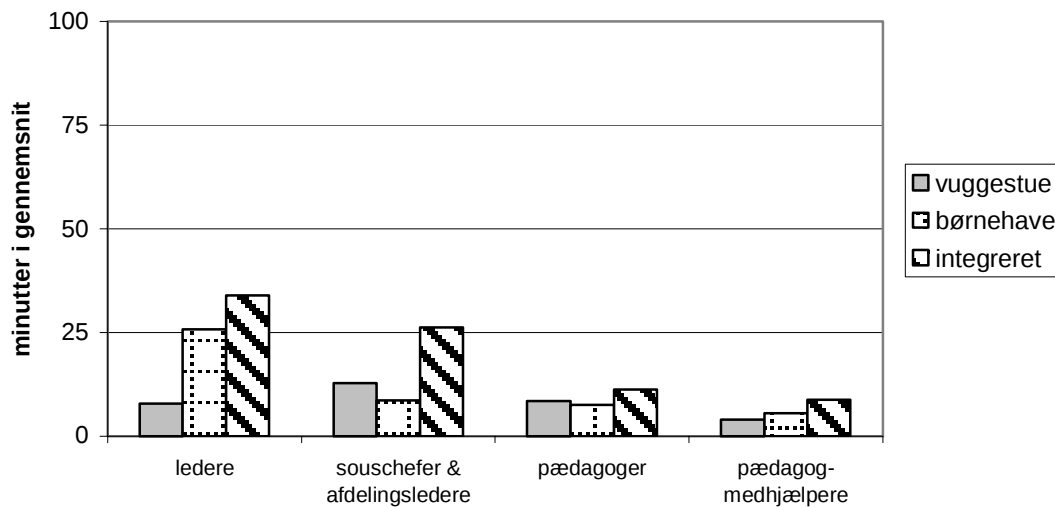
Figur 5.13 Forældresamarbejdet: Forskellige typer af aktiviteter – opgjort i minutter i gennemsnit pr. dag blandt alle, der har haft forældrekontakt



Det meste af tiden i det daglige forældresamarbejde gik med spontane forældresnakke på gangen o.l. (kun samtaler uden for stuen, dvs. væk fra børnene registreres her). Derudover brugtes der noget tid på forældrekonsultationer (jf. figur 5.13).

Det er især lederne i børnehaverne, der brugtes tid på spontane – ikke planlagte – forældresamtaler, mens lederne i de integrerede institutioner brugte tid på forældrekonsultationer.

Figur 5.14 Dagligt forældresamarbejde – i gennemsnitlig antal minutter



5.11 Anvendelsen af tiden til arbejdet med børn med særlige behov

Hvad angik skriftlige beskrivelser af enkeltbørn var det blandt lederne, især lederne i børnehaverne, der brugte tid på denne aktivitet – det drejer sig dog kun samlet om minimal daglig (gennemsnit) over den tre dages periode nemlig fem minutter i snit pr. dag pr. leder, og fire minutter af pædagogernes arbejdstid.

Især i børnehaverne er der anvendt tid på skriftlige beskrivelser af børn baseret på observationer (i snit otte minutter), mens personalet i de andre institutionstyper kun har brugt halvt så meget tid på denne aktivitet.

I de øvrige institutionstyper er tid anvendt til beskrivelser af børn stort set ikke registrerbar.

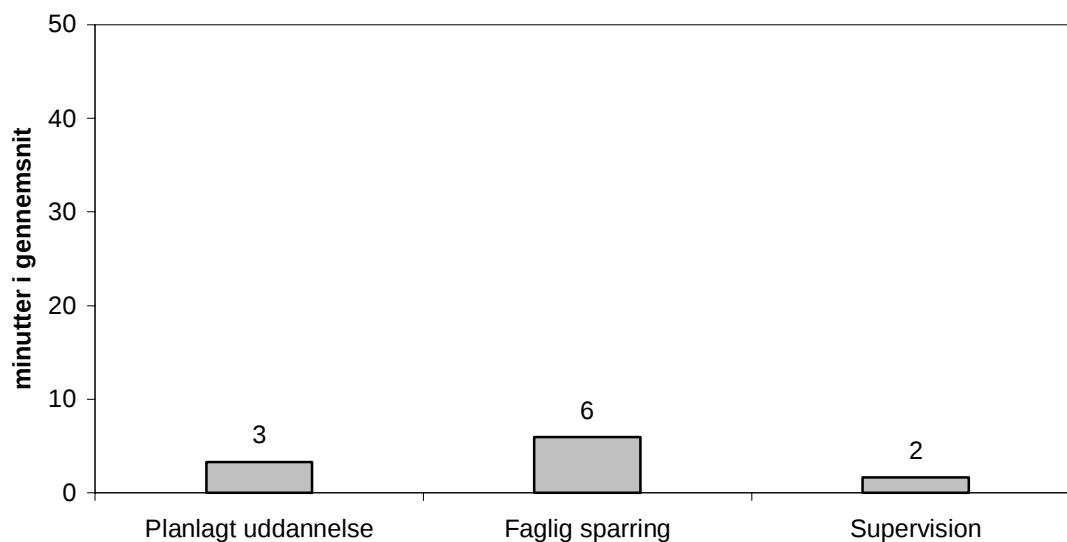
Derimod har især pædagogerne i børnehaverne deltaget i møder med konsulenter om enkeltbørn, men ellers er det som nævnt især lederne, der varetager denne opgave.

5.12 Anvendelsen af tiden til uddannelse

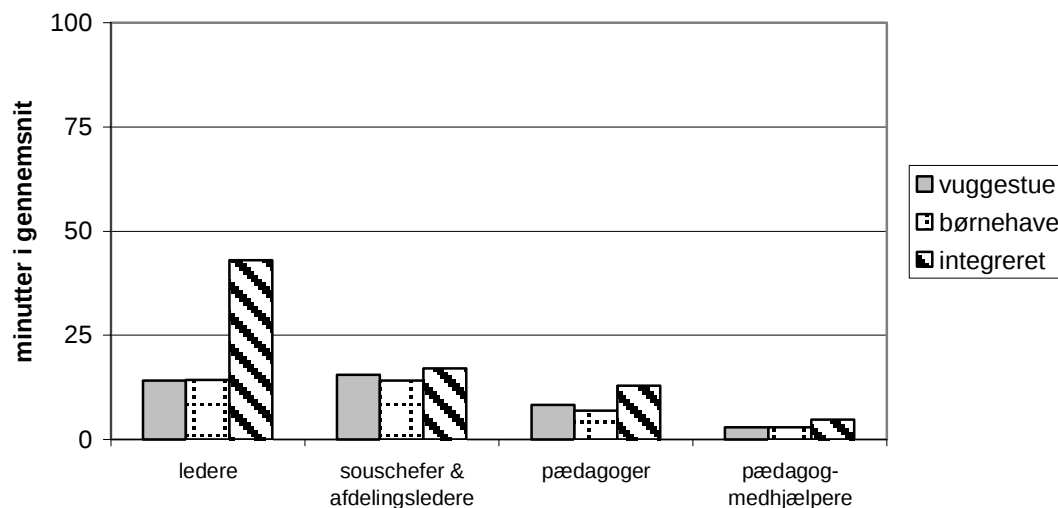
Som tidligere nævnt var det især lederne, der brugte tid på uddannelse, og det gælder især lederne i de integrerede institutioner (jf. figur 5.16).

Der brugtes en del tid på (den mere uformelle) faglig sparring, og kun lidt tid på (den mere formelle) supervision (jf. figur 5.15).

Figur 5.15 Uddannelsesaktiviteter for alle ansatte – minutter i gennemsnit pr. dag



Figur 5.16 Daglig uddannelse fordelt på institutionstype og stillingskategori – i minutter i gennemsnit pr. ansat



6 **Sammenfatning og konklusioner**

6.1 **Tid sammen med børnene og tiden til andre aktiviteter**

6.1.1 **Tiden sammen med børnene**

Det daglige samvær med børnene

Personalets daglige tidsregistreringer over tre dage viser, at lederne er sammen med børnene 27% af deres daglige arbejdstid.

Souschefer og afdelingsledere er sammen med børnene 58% af deres daglige arbejdstid.

Pædagogerne er sammen med børnene i 70% af deres daglige arbejdstid.

Pædagogmedhjælperne er 75% af deres daglige arbejdstid.

Typer af aktiviteter sammen med børnene

Den daglige tidsregistreringsundersøgelse viste, at det meste af personalets tid sammen med børnene gik med fri leg, spisning m.m., dvs. 181 minutter i snit om dagen brugtes sammen med børnene på denne måde.

De voksenstyrede og mere strukturerede pædagogiske aktiviteter, brugte personalet i snit 80 minutter på dagligt, mens det praktiske arbejde på stuen sammen med børnene (afrydning, fejning på stuen m.m.) i snit tog 27 minutter dagligt.

Afbrydelser i samværet med børnene

Når det pædagogiske personale er sammen med børnene går deres op-

mærksomhed ikke udelt på børnene, der sker afbrydelser i form af forældre, der gerne lige vil veksle et par ord med personalet om deres børn, situationen derhjemme, hvad der skal ske i løbet af dagen i institutionen m.m., eller telefonopringninger fra eksterne samarbejdspartnere m.m.

De daglige tidsregistreringer viser, at personalet i snit pr. ansat bliver afbrudt i deres samvær med børnene 33 minutter dagligt, og oftest i form af forældrehenvendelser. Afbrydelserne sker lige så ofte i voksenstyrede aktiviteter som i andre former for samvær med børnene.

6.1.2 Tiden til andre aktiviteter

Ud over samværet med børnene har personalet i institutionerne en del andre aktiviteter. Den daglige tidsregistreringsundersøgelse viser følgende:

Det er især lederne, der har andre aktiviteter, idet 73% af deres dagarbejdstid i snit går med andet arbejde, dvs. 323 minutter dagligt (inkl. pauser). Ledernes tid til andet arbejde går især med administration og møder, såvel eksterne som interne.

Souschefer og afdelingsledere bruger i snit 42% af deres daglige arbejdstid, dvs. 203 minutter dagligt. (inkl. pauser). Deres tid til andet arbejde går især med forskellige typer af mødeaktiviteter.

Pædagogerne bruger i snit 30% af deres daglige arbejdstid på andet arbejde, dvs. dagligt 130 minutter (inkl. pauser). Denne tid går især med mødeaktiviteter.

Pædagogmedhjælperne bruger i snit 25% af deres daglige arbejdstid på andet arbejde, dvs. dagligt 108 minutter (inkl. pauser). Denne tid går især med mødeaktiviteter.

6.2 Personalets tidsanvendelse

I det følgende afsnit beskrives de enkelte personalegruppers arbejdssituation. Dels anvendes personalets daglige tidsregistreringer over tre dage med henblik på, at beskrive, hvordan dagligdagen forløber. Dels anvendes personalets registreringer af tidsforbrug til andre aktiviteter end samværet med børnene i løbet af et år. Aktiviteter, som ikke nødvendigvis er synlige i de daglige tidsregistreringer.

Det skal her understreges, at tidsforbruget til aktiviteter på årsbasis er et skøn fra personalets side, og at tallene dermed ikke så præcise, som de kunne se ud. Tallene giver alene et fingerpeg om, hvordan tidsforbruget til andet arbejde ser ud på årsbasis.

6.2.1 **Ledernes tidsanvendelse**

Ledernes dagligdag

Den følgende beskrivelse er baseret på de daglige tidsregistreringer over tre dage.

Denne viser, at ledernes tid er nogenlunde ligelig fordelt mellem administration og dagligt samvær med børnene, med i snit 120 minutters samvær med børnene (inkl. afbrydelser), og 119 minutter i snit dagligt med administrative opgaver.

Samværet med børnene foregår både i de mere voksenstyrede strukturerede aktiviteter og under fri leg, spisning m.m. I samværet med børnene afbrydes især lederne af forældre, der vil snakke eller af telefonopringninger. I de gennemsnitlig 120 minutter lederne er sammen med børnene, afbrydes de i snit samlet set 28 minutter dagligt.

I det administrative arbejde bruger lederne især tid på regnskaber, budgetter og bogføring. Planlægning bruger de i snit 27 minutter dagligt på, og planlægningen handler især om udarbejdelse af ugeplaner og aktivitetsplaner.

I det daglige er det især lederen, der har forældrekontakt, og deres dag går i snit med 26 minutters forældrekontakt, hvor det især drejer sig om mere eller mindre planlagte samtaler med forældre (ud over afbrydelserne i samværet med børnene).

Mødeaktiviteter tager også en del af ledernes tid, nemlig i snit 63 minutter dagligt. Det drejer sig både om møder med eksterne samarbejdspartnere og om interne møder i personalegruppen. De interne møder bruges der i snit 37 minutter dagligt på, mens der bruges 26 minutter i snit på møder med eksterne samarbejdspartnere, oftest med andre institutioner.

Uddannelsesaktiviteter, som i det daglige oftest består i faglig sparring og supervision bruger lederne i snit 31 minutter dagligt på.

Endelig er der det praktiske arbejde, som fylder ledernes dagligdag med 22 minutter i snit, og som oftest går med indkøb.

Ledernes tidsforbrug på årsbasis

I en opgørelse af, hvor meget tid lederne i snit bruger på andre aktiviteter end samværet med børnene, viser ledernes årlige tidsregistrering, at de i snit bruger 989 timer på andre aktiviteter set på årsbasis. Set ud fra en beregnet årsnorm på 1672 timer netto (dvs. minus ferier, helligdage m.m.) vil det sige, at lederne i snit bruger 59% af deres arbejdstid på andre aktiviteter end samværet med børnene (minimum da det kan være, at undersøgelsen ikke har indfanget alle aktiviteter i løbet af et år).

Årsregistreringen viser, at lederne især bruger tid på administration, idet 478 timer ud af de 989 timer går med administrative opgaver. De administrative opgaver drejer sig især om budgetter, regnskaber, bogføring mm. Desuden bruges der især tid på arbejdstidsplanlægning, opgørelser af forskellig art, samt i mindre omfang personaleaktiviteter (fx personalesamtaler). Desuden bruges der også en del tid, nemlig 77 timer i snit på årsbasis til planlægning, hvor der især bruges tid på udarbejdelsen af virksomhedsplaner (28 timer i snit).

Ud over administration vurderer lederne, at de bruger meget tid på mødeaktiviteter, nemlig i snit 231 timer på årsbasis. Mødeaktiviteterne er nogenlunde ligeligt fordelt mellem eksterne og interne mødeaktiviteter. Internt bruges der især tid på personalemøder og ledelsesmøder (i institutionens lederteam) og eksternt bruges der især tid på ledermøder med kommunen.

Lederne skønner også, at de bruger en del tid på forældresamarbejdet med i snit 104 timer på årsbasis. I forældresamarbejdet bruges der især en del tid på forældrekonsultationer (i snit 48 timer på årsbasis).

Uddannelsesaktiviteter bruger lederne også en del tid på, nemlig 84 timer på årsbasis. Uddannelsesaktiviteterne indeholder især kurser og uddannelse fælles med andre institutioner i kommunen samt individuelle kurser.

Hvad angår observationer og skriftlige beskrivelser af børn med særlig behov eller vanskeligheder, er det lederne, der bruger mest tid på denne aktivitet i forhold til de øvrige personalegrupper, nemlig på årsbasis i snit 16 timer. Der synes på dette punkt ikke at være de store forskelle institutionerne imellem (ud over i forhold specialinstitutionerne, hvor personalet i

snit har brugt 40 timer i snit pr. ansat til observationer og beskrivelser af børn i et år).

Konklusion

Lederne har forholdsvis lidt tid sammen med børnene, og bruger i stedet en del tid på administration og mødeaktiviteter samt forældresamarbejde.

I ledernes egne vurderinger af deres arbejdstidsanvendelse giver et flertal udtryk for, at de gerne ville bruge mindre tid på administration og praktisk arbejde, og gerne mere tid på uddannelse, interne møder samt forældresamarbejde.

6.2.2 Souschefer og afdelingslederes tidsanvendelse

Souschefer og afdelingslederes dagligdag

Den følgende beskrivelse er baseret på de daglige tidsregistreringer over tre dage

Souschefer og afdelingsledere bruger mere tid sammen med børnene end deres ledere, men i kraft af deres ledelsesfunktioner bruger de også en del tid på andet arbejde nemlig 42% af deres arbejdstid, dvs. 203 minutter dagligt, mens de bruger 276 minutter i snit sammen med børnene.

Samværet med børnene foregår både i de mere voksenstyrede strukturerede aktiviteter og under fri leg, spisning m.m. I samværet med børnene afbrydes de af forældre, der vil snakke eller af telefonopringninger. I de gennemsnitlig 276 minutter de er sammen med børnene, afbrydes de i snit samlet set 39 minutter dagligt.

I tiden til andet arbejde bruger souschefer og afdelingsledere især tid på møder med 44 minutter i snit pr. dag, på administration med 32 minutter pr. dag samt på forældresamarbejde med 22 minutter pr. dag.

Souschefer og afdelingslederes tid til mødeaktiviteter går især med interne møder (36 minutter), mens de eksterne møder fylder meget lidt. I den interne mødeaktivitet er det især personalemøderne, der bruges tid på.

I det administrative arbejde bruges der især tid på arbejdstidsplanlægning og regnskaber, budgetter, bogføring m.m.

Souschefer og afdelingsledere bruger også en del tid på forældrekontakten/samarbejdet, nemlig i snit 22 minutter pr. dag (ekskl. afbrydelser i samværet med børnene). Det drejer sig især om forældresamtaler frem for

de mere planlagte forældrekonsultationer.

Endelig fylder praktisk arbejde uden børn også i dagligdagen, nemlig i snit 27 minutter i snit pr. dag.

Både planlæggende aktiviteter og uddannelsesaktiviteter fylder i snit 17 minutter dagligt i snit.

Souschefer og afdelingslederes tidsforbrug på årsbasis

I opgørelsen af, hvor meget tid souschefer og afdelingsledere i snit bruger på andre aktiviteter end samværet med børnene, viser deres årlige tidsregistrering, at i snit bruger 343 timer på andre aktiviteter set på årsbasis. Set ud fra en beregnet årsnorm på 1626 timer netto (dvs. minus ferier, helligdage mm og med en arbejdstid på 36 timer ugentligt) vil det sige, at de i snit bruger 52% af deres arbejdstid på andre aktiviteter.

Årsregistreringen viser, at de især bruger tid på administration, idet 153 timer ud af de 343 timer går med administrative opgaver. De administrative opgaver drejer sig især om arbejdstidsplanlægning samt budgetter, regnskaber, bogføring m.m. Desuden bruges der også en del tid, nemlig 27 timer i snit på årsbasis til planlægning, hvor der bruges mest tid på udarbejdelsen af virksomhedsplaner (10 timer i snit).

Ud over administration vurderer souschefer og afdelingsledere, at de bruger meget tid på mødeaktiviteter, nemlig i snit 108 timer på årsbasis. Tiden til møder går næsten udelukkende med interne møder (94 timer) og især med personalemøder.

Forældresamarbejdet bruges der i snit 69 timer på i et år, hvoraf tiden især går til forældrekonsultationer (i snit 36 timer på årsbasis).

Uddannelsesaktiviteter bruger der også tid på, nemlig 38 timer på årsbasis. Uddannelsesaktiviteterne indeholder især kurser og uddannelse fælles med andre institutioner i kommunen samt individuelle kurser.

Hvad angår observationer og skriftlige beskrivelser af børn med særlig behov eller vanskeligheder, bruges der kun få timer nemlig 11 timer i snit.

Konklusion

Souschefer og afdelingsledere bruger mere tid end deres ledere på samvær med børnene, men de bruger samtidig også en del tid på ledelsesfunktioner i form af administrativt arbejde og mødeaktiviteter, samt på forældresam-

arbejde.

I souschefers og afdelingslederes egne vurderinger af deres arbejdstidsanvendelse giver et flertal udtryk for, at de gerne ville bruge mindre tid på administration og praktisk arbejde, og gerne mere tid på uddannelse, interne møder, forældresamarbejde samt samvær med børnene.

6.2.3 **Pædagogernes tidsanvendelse**

Pædagogernes dagligdag

Den følgende beskrivelse er baseret på de daglige tidsregistreringer over tre dage.

Pædagogerne bruger den overvejende del af deres tid sammen med børnene, nemlig 70% af deres arbejdstid, dvs. 301 minutter dagligt, mens de bruger 30%, dvs. 130 minutter i snit på andre aktiviteter.

Samværet med børnene foregår både i de mere voksenstyrede strukturerede aktiviteter og under fri leg, spisning m.m. I de gennemsnitlig 301 minutter de er sammen med børnene, afbrydes de i snit samlet set 37 minutter dagligt, og især af forældre, der vil snakke. Afbrydelserne sker oftest i form af forældre, der vil snakke eller af telefonopringninger.

I tiden til andet arbejde bruger pædagogerne især tid på møder med 21 minutter i snit pr dag og på praktiske aktiviteter uden børn med 29 minutter i snit.

Pædagogernes tid til mødeaktiviteter går især med interne møder (15 minutter dagligt), mens de eksterne møder fylder meget lidt. I den interne mødeaktivitet er det især personalemøderne, der bruges tid på.

Pædagogerne bruger også tid på forældrekontakten/samarbejdet, men noget mindre end deres ledere, nemlig i snit 10 minutter pr. dag (ekskl. afbrydelserne i samværet med børnene). Det drejer sig især om mere spontane forældresamtaler (på gangen o.l.) frem for de mere planlagte forældre-konsultationer.

Uddannelsesaktiviteter fylder i snit 11 minutter dagligt i snit, og består især i faglig sparring.

Planlægning og administration bruges der i det daglige stort set ikke tid på.

Pædagogernes tidsforbrug til andet arbejde på årsbasis

I opgørelsen af, hvor meget tid pædagogerne bruger på andre aktiviteter end samværet med børnene, viser deres årlige tidsejring, at de skønner, at de i snit bruger 191 timer på årsbasis. Set ud fra en beregnet årsnorm på 1582 timer netto (dvs. minus ferier, helligdage mm og med en 35 timers arbejdsuge) vil det sige, at de i snit bruger 12% af deres arbejdstid på årsbasis til andre aktiviteter.

Årsregistreringen viser, at de især bruger tid på møder med 71 timer årligt, administration med 44 timer årligt og forældresamarbejde med 33 timer årligt i snit.

Der bruges især tid på interne møder med 66 timer i snit årligt og især på personalemøder. Eksterne mødeaktiviteter eksisterer stort set ikke.

I det administrative arbejde bruges tiden især på modtagelse af nye børn (indskrivning m.m.).

I forældresamarbejdet går tiden især med forældrekonsultationer med 10 timer årligt og med forældre-børn-arrangementer, som de bruger 11 timer på årligt i snit.

Uddannelsesaktiviteter bruger der også tid på, nemlig 22 timer på årsbasis. Uddannelsesaktiviteterne indeholder især kurser og uddannelse fælles med andre institutioner i kommunen samt individuelle kurser.

Hvad angår observationer og skriftlige beskrivelser af børn med særlig behov eller vanskeligheder, bruges der kun få timer, nemlig 11 timer i snit på et år.

Der bruges stort set heller ikke tid på planlægning på årsbasis (10 timer), og deres deltagelse fx i udarbejdelsen af virksomhedsplaner og APV-skemaer er meget lille med henholdsvis 4 og 2 timer i snit på årsbasis.

Konklusion

Pædagogerne bruger en overvejende del af deres daglige arbejdstid på samvær med børnene. Deres tid til andet arbejde bruges især til mødeaktiviteter og set på årsbasis også til administration og forældresamarbejde.

I pædagogernes egne vurderinger af deres arbejdstidsanvendelse giver et flertal udtryk for, at de gerne ville bruge mindre tid på administration, møder med samarbejdspartnere uden for huset samt praktisk arbejde. De

vil gerne bruge mere tid på uddannelse, interne møder, observationer og beskrivelser af børn samt samvær med børnene.

6.2.4 **Pædagogmedhjælpernes tidsanvendelse**

Pædagogmedhjælpernes dagligdag

Den følgende beskrivelse er baseret på de daglige tidsregistreringer over tre dage

Pædagogmedhjælperne bruger den overvejende del af deres tid sammen med børnene, nemlig 75% af deres arbejdstid, dvs. 321 minutter dagligt, mens de bruger 25%, dvs. 108 minutter i snit på andre aktiviteter.

Samværet med børnene foregår både med mere voksenstyrede strukturerede aktiviteter og med fri leg, spisning m.m. I de gennemsnitlig 321 minutter de er sammen med børnene, afbrydes de i snit samlet set 30 minutter dagligt, og især af forældre, der vil snakke.

I tiden til andet arbejde bruger pædagogmedhjælperne i dagligdagen især tid på møder med 10 minutter i snit pr. dag og på praktiske aktiviteter uden børn med 35 minutter i snit pr. dag.

Pædagogmedhjælpernes tid til mødeaktiviteter går især med interne møder (9 minutter dagligt), mens de eksterne møder fylder meget lidt. I den interne mødeaktivitet er det især møder med kollegerne, der bruges tid på.

Pædagogmedhjælperne bruger også en tid på forældrekontakten/samarbejdet, men noget mindre end de andre personalegrupper, nemlig i snit 7 minutter pr. dag (ekskl. afbrydelserne i samværet med børnene).

Uddannelsesaktiviteter fylder i snit 4 minutter dagligt i snit, og består især i faglig sparring.

Planlægning og administration bruges der i det daglige stort set ikke tid på.

Pædagogmedhjælpernes tidsforbrug til andet arbejde på årsbasis

I opgørelsen af, hvor meget tid pædagogmedhjælperne bruger på andre aktiviteter end samværet med børnene, viser deres årlige tidsejistrering, at de skønner, at de i snit bruger 140 timer på årsbasis. Set ud fra en beregnet årsnorm på 1536 timer netto (dvs. minus ferier, helligdage mm og med en

34 timers arbejdsuge) vil det sige, at de i snit bruger 9% af deres arbejdstid på årsbasis til andre aktiviteter.

Årsregistreringen viser, at de især bruger tid på møder med 60 timer årligt, administration med 37 timer årligt og forældresamarbejde med 24 timer årligt i snit.

Der bruges alene tid på interne møder (60 timer i snit årligt) og især til personalemøder. Eksterne mødeaktiviteter eksisterer ikke.

I det administrative arbejde bruges tiden især på modtagelse af nye børn (indskrivning m.m.).

I forældresamarbejdet går tiden især med forældre-børn arrangementer, som de bruger 11 timer på årligt i snit.

Uddannelsesaktiviteter bruges der også tid på, nemlig 10 timer på årsbasis. Uddannelsesaktiviteterne indeholder især kurser og uddannelse fælles med andre institutioner i kommunen samt individuelle kurser.

Hvad angår observationer og skriftlige beskrivelser af børn med særlig behov eller vanskeligheder, bruges der kun få timer, nemlig 3 timer i snit på et år.

Der bruges på årsbasis stort set ikke tid på planlægning (6 timer), og deres deltagelse fx i udarbejdelsen af virksomhedsplaner og APV-skemaer er meget lille med henholdsvis 3 og 1 time i snit på årsbasis.

Konklusion

Pædagogmedhjælperne bruger langt det meste af deres tid sammen med børnene. Deres tid til andet arbejde går især med personalemøder og set på årsbasis også til administration og forældre-børne-arrangementer.

I pædagogmedhjælpernes egne vurderinger af deres arbejdstidsanvendelse giver et flertal udtryk for, at de gerne ville bruge mindre tid på administration, møder med samarbejdspartnere uden for huset samt praktisk arbejde. De vil gerne bruge mere tid på interne møder, samvær med børnene og forældresamarbejde.

Summary

The pedagogical staff's use of time in the day-care institutions in the Municipality of Frederiksberg

by Jill Mehlbye and Helle Glæsner, February 2003

This study is an analysis of the staff's use of time in the day-care institutions, partly on an annual basis, and partly in the day-to-day work. The study was carried out in the autumn of 2002, and 73 out of 80 municipal institutions were included in the study.

The study shows that out of their daily working hours the leader of the institution spend 27% together with the children, the deputy leader and head of department 58%, the pedagogical staff 70% and the assistants 75%.

Most of the staff's daily working hours with the children are spent on playing, eating etc., i.e. on average the staff use 181 minutes a day with the children in this way. The staff spend about 80 minutes on average per day on adult-controlled and more structured pedagogical activities, while the practical work together with the children (cleaning, sweeping etc.) took 27 minutes a day. The staff's time together with the children is interrupted 33 minutes a day on average, usually in the form of parent contacts.

When the staff are not together with the children, their daily working hours are mostly spent on meetings. The leaders use a number of hours on internal as well as external meetings, while the other groups of staff mostly use their time on internal meetings. In addition to that leaders, deputy lead-

ers and head of departments spend the rest of their time on administration, planning and cooperation with parents.

On an annual basis the rest of the time is used on for instance further education and work with children who have special needs. Time for other work estimated on a yearly basis took up 59% on average of the leader's time, while deputy leaders and head of departments used 21%, the pedagogical staff 12% and the assistants 9% of their yearly working hours on other work.

According to the staff's own evaluation of their time used on tasks in the institution a majority wants less administrative tasks and less practical work, whereas they want to spend more time on being together with the children, more time on further education, more time for internal meetings and more time for cooperation with parents. Especially, the pedagogical staff want more time for working with children who have special needs.

Noter

1. I det følgende refereres oftest til det gennemsnitlige tidsforbrug. Der skal dog gøres opmærksom på at variationen i det individuelle tidsforbrug til de samme aktiviteter respondenterne imellem kan være stor, derfor oplyses variationen i tidsforbruget også ved særlige aktiviteter.
2. Der er ifølge oplysninger fra kommunen og fra de faglige organisationer ikke noget fast normtimetal for den årlige arbejdstid. Ud fra ønsket om at sætte timetallet i relation til årsnorm for den samlede arbejdstid på et år, anvendes her en bruttoårsnorm, som ifølge KL brutto er på 1924 timer, og fratrukket ferie, helligdage m.m. netto på 1672 timer (heri indgår ikke feriefridage, omsorgsdage, barns første sygedag og egen sygdom), dermed er antallet af arbejdsuger med en 37 timers arbejdsuge på 45,19 uger.
3. Set i forhold til en nettoårsnorm på 45,19 uger gange (jf. note 2) 36 timer ugentligt lig 1626 timer).
4. Set i forhold til en nettoårsnorm på 45,19 uger gange 35 timer ugentligt lig 1582 timer.
5. Set i forhold til en nettoårnorm på 45,19 uger gange 34 timer ugentlig lig 1536 timer.
6. I det følgende afsnit anvendes både de konkrete timetal og procent af den ugentlige arbejdstid, af hensyn til sammenligningsmuligheder, da den gennemsnitlige arbejdstid for de enkelte personalegrupper er forskellig.
7. Det gennemsnitlige tidsforbrug blandt de 10%, der har brugt henholdsvis mindst og mest tid sammen med børnene.
8. Kun ledere fra de selvejende børnehaver har besvaret spørgeskemaet.
9. Blandt de 10% af personalet, der har brugt mest tid på denne aktivitet.