

Rammer for pædagogfaglig ledelse

En undersøgelse blandt pædagogiske ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune



Katrine Nøhr og Nanna Høygaard Lindeberg

Rammer for pædagogfaglig ledelse – En undersøgelse blandt pædagogiske ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune

© VIVE og forfatterne, 2022

e-ISBN: 978-87-7582-052-8

Forsidefoto: Ricky John Molloy/VIVE

Projekt: 302240

Finansiering: BUPL Århus

VIVE – Viden til Velfærd

Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd

Herluf Trolles Gade 11, 1052 København K

www.vive.dk

VIVEs publikationer kan frit citeres med tydelig kildeangivelse.

VIVE

DET NATIONALE FORSKNINGS-
OG ANALYSECENTER FOR VELFÆRD

Forord

BUPL Århus har bedt VIVE om at gennemføre en undersøgelse af rammerne for den pædagogfaglige ledelse i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune.

Denne undersøgelse giver et overblik over pædagogiske leders vurdering af, hvor ofte de løser udvalgte opgaver, om opgaverne understøtter eller forstyrrer deres faglige ledelsesopgave, samt om de vurderer, at opgaverne kan løses af andre. Dette overblik kan anvendes som vidensgrundlag i en videre proces og dialog vedrørende de pædagogfaglige leders opgaveportefølje.

Undersøgelsen er baseret på en spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, der er medlemmer af BUPL. Tak til alle de pædagogfaglige ledere, der har svaret på spørgeskemaet.

Rapporten er udarbejdet af projektleder og senioranalytiker Katrine Nøhr og projektchef Nanna Høygaard Lindeberg. Studentermedhjælper Ida Vidar Kristensen har medvirket til udarbejdelsen af rapporten. Rapporten er internt kvalitetssikret og har været i eksternt review.

Undersøgelsen er finansieret af BUPL Århus.

Carsten Strømbæk Pedersen

Forsknings- og analysechef for VIVE Børn og Uddannelse

Indhold

Hovedresultater	5
1 Formål og baggrund.....	7
1.1 Undersøgelsesspørgsmål.....	7
1.2 Afgrænsning af undersøgelsens fokus	8
2 Resultater	11
2.1 Administrative opgaver, herunder it.....	11
2.2 Personaleadministrative opgaver	19
2.3 Praktiske opgaver vedrørende bygningerne	24
2.4 Pædagogiske opgaver i forhold til organisering af arbejdet i dagtilbuddet	30
2.5 De mest forstyrrende opgaver	34
2.6 Opgaver, der kan løses af andre	35
3 Litteratur.....	38
Bilag 1 Metode.....	39
Bilag 2 Spørgeskema.....	41

Hovedresultater

BUPL Århus har bedt VIVE om at gennemføre en undersøgelse af rammerne for den pædagogfaglige ledelse i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune.

Kvalificeret faglig ledelse er en af flere centrale forudsætninger for at udvikle dagtilbud af høj kvalitet. En kvalificeret faglig ledelse er bl.a. en væsentlig forudsætning for, at dagtilbuddene kan lykkes med arbejdet med den styrkede pædagogiske læreplan.

Pædagogfaglige ledere har en bred opgaveportefølje, der både omfatter faglig ledelse og en række øvrige opgaver, herunder opgaver vedrørende administration og drift. For de pædagogfaglige ledere, der varetager mange øvrige opgaver, kan tiden til at udøve faglig ledelse bliver mere knap. Det kan således være relevant at skabe et overblik over de pædagogfaglige lederes opgaveportefølje, herunder om der er opgaver, som kan løses af andre med henblik på at frigive tid til faglige ledelsesopgaver.

Formålet med undersøgelsen er derfor at afdække, hvilke opgaver pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune varetager ofte og oplever som forstyrrende i forhold til deres faglige ledelsesopgave.

Af rapporteringen har primært fokus på de opgaver, hvor der på tværs af lederne er samstemmende vurderinger. Det skal imidlertid bemærkes, at lederne har forskellige vurderinger af flere af opgaverne. Endvidere er det et opmærksomhedspunkt, at det ikke er alle ledere, der løser alle de udvalgte opgaver selv.

Undersøgelsen viser, at en væsentlig andel af de pædagogfaglige ledere vurderer følgende vedrørende opgaver, der forstyrrer den faglige ledelse:

- It-opgaver som implementering og opdatering af it-programmer, it-support til medarbejdere og driftsopgaver vedrørende it vurderes ofte at forstyrre varetagelsen af den faglige ledelse. Samtidig er det en opgave, som de pædagogfaglige ledere vurderer, at andre kan løse.
- Opgaver i forbindelse med arbejdstidsregistrering forstyrrer ofte, men der er mere blandede vurderinger af, om opgaven kan løses af andre.
- Praktiske opgaver vedrørende bygningerne som tilsyn med rengøring og koordinering og samarbejde om udendørs vedligehold forstyrrer en væsentlig andel af lederne på uge- eller månedsbasis, og de pædagogfaglige ledere vurderer, at disse opgaver kan løses af andre.
- Halvdelen af lederne indgår fast og planlagt i normeringen på en eller flere stuer i dagtilbuddet. Knap halvdelen af disse ledere vurderer, at det at indgå fast i normeringen understøtter deres faglige ledelse, mens den anden halvdel ser det som forstyrrende for deres faglige ledelsesopgave at indgå fast i normeringen.
- Langt hovedparten af lederne varetager ofte pædagogisk arbejde med børnene ved sygdom eller andet fravær blandt personalet. Over halvdelen af lederne vurderer, at det er forstyrrende at indgå i normeringen ad hoc, mens cirka en tredjedel vurderer, at det understøtter deres faglige ledelse.

Samlet set oplever flest ledere it-opgaver og opgaver i forbindelse med arbejdstidsregistrering som de mest forstyrrende for den faglige ledelsesopgave. Men også praktiske opgaver vedrørende bygningerne og det at indgå i normeringen ved sygdom og andet fravær blandt personalet opleves som forstyrrende af mange af lederne. Det er særligt it-opgaver og praktiske opgaver vedrørende bygningerne, som lederne vurderer, vil kunne løses af andre.

Metode

Undersøgelsen er baseret på en spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune.

Dataindsamlingen er gennemført i marts måned 2022. Link til spørgeskemaet blev sendt til alle 216 pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, som samtidig er medlemmer af BUPL. 164 medlemmer har svaret på undersøgelsen. Undersøgelsen har dermed opnået en svarprocent på 76. Det er så høj andel af den samlede population af de pædagogfaglige ledere, der er medlemmer af BUPL, at undersøgelsen vurderes, at give en bred afdækning af de pædagogfagligere lederes vurdering af rammerne for deres ledelsesopgave.

1 Formål og baggrund

Forskning og undersøgelser viser, at ledelse af dagtilbud har betydning for medarbejdernes trivsel og for dagtilbuddenes faglige kvalitet (Holm-Petersen et al., 2015, Nielsen & Christoffersen, 2009; EVA, 2017).

Pædagogfaglige ledere på dagtilbudsområdet varetager en lang række forskelligartede opgaver, der spænder fra faglige ledelsesopgaver, personaleledelse, forældresamarbejde, administrative opgaver, praktiske opgaver vedrørende bygningerne til pædagogisk arbejde med børn i dagtilbuddene m.m.

Flere forhold har betydning for de pædagogiske lederes konkrete opgaveportefølje. Det drejer sig bl.a. om ledelsesstrukturen i kommunen, den konkrete organisering af samarbejdet med eventuelle ledelseskolleger, arbejdsdeling mellem leder og pædagogisk personale, dagtilbuddets størrelse og øvrige karakteristika samt lederens egne faglige prioriteringer.

BUPL Århus har fokus på rammer og vilkår for medlemmernes udøvelse af pædagogfaglig ledelse på dagtilbudsområdet i Aarhus Kommune. Dette udspringer bl.a. af, at der blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i kommunen er en oplevelse af, at ledelsesopgavernes antal og kompleksitet er stigende over tid. Det er samtidig BUPL Århus' vurdering, at ledelsesopgaven, samt rammer og vilkår for at varetage opgaven, opleves forskelligt af forskellige ledere i kommunen. Derfor ønskede BUPL Århus at gennemføre en undersøgelse af de pædagogiske lederes vurdering af rammerne for deres ledelsesopgave. BUPL Århus bad VIVE om at forestå undersøgelsen. Undersøgelsen er gennemført blandt de pædagogiske ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, der samtidig er medlemmer af BUPL Århus.

1.1 Undersøgelsesspørgsmål

Formålet med undersøgelsen er at afdække, hvilke opgaver pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune varetager og oplever som forstyrrende i forhold til deres faglige ledelsesopgave. Undersøgelsen besvarer følgende overordnede spørgsmål:

- Varetager pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune opgaver inden for udvalgte kategorier, som de vurderer, forstyrrer den pædagogfaglige ledelse?

Hertil kommer følgende supplerende undersøgelsesspørgsmål:

- Hvilke udvalgte opgaver varetager pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, og hvor ofte varetager de dem?
- I hvilken grad vurderer pædagogfaglige ledere, at de udvalgte opgaver understøtter eller forstyrrer den pædagogfaglige ledelse?
- Hvilke udvalgte opgaver opleves af de pædagogfaglige ledere som mest forstyrrende i forhold til den pædagogfaglige ledelse?

- Hvilke udvalgte opgaver vurderer pædagogfaglige ledere, kan løses af andre?

1.2 Afgrænsning af undersøgelsens fokus

Indkredsningen af, hvilke opgaver der indgår i undersøgelsen, er foretaget i dialog med BUPL Århus og med afsæt i VIVEs tidligere vidensopsamling om faglig ledelse på dagtilbudsområdet (Lindeberg et al., 2021).

Fokus for undersøgelsen er afgrænset således, at det primært er ledernes varetagelse og vurdering af opgaver, som ikke er faglige ledelsesopgaver, der belyses.

Faglig ledelse kan defineres med udgangspunkt i VIVEs tidligere vidensopsamling om faglig ledelse på dagtilbudsområdet (Lindeberg et al., 2021), hvor centrale temaer i relation til faglig ledelse blev identificeret, jf. boks 1.1 nedenfor.

1.1 Faglig ledelse

Udøvelsen af faglig ledelse vedrører tre centrale temaer:

1. **Fastsættelse af en faglig retning:** Temaet vedrører arbejdet med at skabe en tydelig og eksplicit faglig retning for arbejdet i dagtilbuddet og skabe overensstemmelse mellem det pædagogiske grundsyn i dagtilbuddet og organisatoriske mål. Mere specifikt handler temaet om at etablere en fælles forståelse blandt det pædagogiske personale af, hvad faglig kvalitet er, og om at sikre, at det pædagogiske personale ved, hvordan den faglige retning relaterer sig til de daglige arbejdsopgaver.
2. **Indhentning af faglig viden:** Temaet vedrører arbejdet med at indhente ny viden til dagtilbuddet og med at sikre, at ny viden forankres i den pædagogiske praksis. Temaet omhandler rammesætning af præsentation og deling af ny faglig viden med henblik på forankring blandt det pædagogiske personale. Temaet omhandler endvidere arbejde med at tage stilling til, hvilken ny viden der kan styrke praksis i dagtilbuddet, herunder forarbejde før det pædagogiske personales deltagelse i kurser, tiltag og indsatser.
3. **Aktivisering af faglig viden:** Temaet vedrører arbejdet med at sikre, at medarbejderne udfører deres opgaver med udgangspunkt i et fælles pædagogisk grundsyn og med aktivt brug af deres fagprofessionelle viden.

(Lindeberg et al., 2021)

Der er foretaget en brainstorming på, hvad der kan forstyrre udøvelsen af faglig ledelse, og hvilke ledelsesopgaver der ikke vedrører faglig ledelse. Endvidere har det været et kriterium, at der er tale om opgaver af et vist tidsmæssigt omfang.

Administrative opgaver tilknyttet faglige ledelsesopgaver, eksempelvis it-opgaver og personaleadministrative opgaver, er medtaget i undersøgelsen. Derudover afdækkes praktiske opgaver vedrørende bygningerne samt pædagogiske opgaver i forhold til organisering af arbejdet i dagtilbuddet. De udvalgte opgaver fremgår i boks 1.2.

1.2 Opgaver der kortlægges

Administrative opgaver, herunder it:

- Tekniske opgaver vedrørende tekst og indhold på hjemmesiden
- Implementering og opdatering af it-programmer
- Vedligehold af oplysninger i Aula
- Support til medarbejdere vedrørende it
- Driftsopgaver vedrørende it
- Budgetopfølgning fx i forhold til vikarindtag
- Krav til indrapportering af oplysninger til forvaltning, KL eller dagtilbudslederen.

Personaleadministrative opgaver:

- Administrative opgaver ved ansættelser og fratrædelser
- Afholdelse af samtaler af tjenestelig karakter
- Afholdelse af sygefraværssamtaler samt dokumentation heraf
- Opgaver i forbindelse med arbejdstidsregistrering.

Praktiske opgaver vedrørende bygningerne:

- Lettere rengøring, vask mv.
- Lokalt tilsyn med rengøring og dialog med udbyder, dagtilbudsleder og forvaltningen herom
- Opgaver vedrørende udbud af rengøring
- Mindre reparationer inde og/eller ude
- Koordinering og samarbejde med håndværkere, tekniske servicemedarbejdere/ledere om udendørs vedligehold.

Pædagogiske opgaver i forhold til organisering af arbejdet i dagtilbuddet:

- Fast i normeringen på en eller flere stuer i dagtilbuddet
- Pædagogisk arbejde med børnene ved sygdom eller andet fravær blandt personalet.

Det er ikke altid entydigt, i hvilken grad varetagelsen af en opgave er understøttende eller forstyrrende i relation til pædagogfaglig ledelse. For eksempel kan det forhold, at lederen indgår i dagtilbuddets normering, opleves forstyrrende af lederen, men det kan også være understøttende for den faglige ledelsesopgave at være i tæt dialog og samarbejde med det pædagogiske personale om den pædagogiske praksis. Det er derfor også en del af undersøgelsen at afdække lederens vurdering af opgaverne.

Lederne er derfor for hver underkategori af opgaver blevet anmodet om at angive både, om de varetager den respektive type af opgaver, hvor ofte de varetager opgaverne, og i hvilken grad de oplever, at varetagelse af de angivne opgaver understøtter eller forstyrrer deres faglige ledelsesopgave inden for et kontinuum, spændende fra, at opgaverne "understøtter i høj grad" til, at opgaverne "forstyrrer i høj grad", hvor midterkategorien er 'hverken/eller'. Derudover er de blevet bedt om at prioritere de tre opgaver, de oplever som mest forstyrrende, og at vurdere, hvilke opgaver der vil kunne løses af andre.

I et anvendelsesperspektiv kan det netop være relevant både at interessere sig for, hvor ofte lederne varetager en opgave, og hvor forstyrrende opgaven opleves, jf. Tabel 1.1.

Tabel 1.1 Opgavematrix

	Forstyrrer den faglige ledelse	Understøtter den faglige ledelse
Varetages ofte	Opgavefelt 1	Opgavefelt 3
Varetages sjældent	Opgavefelt 2	Opgavefelt 4

Kilde: VIVE

Opgaver, som lederne varetager ofte, og som de samtidig vurderer, forstyrrer varetagelsen af den pædagogfaglige ledelse (felt 1 i tabellen), er således umiddelbart mere udfordrende end opgaver, som opleves som forstyrrende for den faglige ledelse, men som lederne sjældent varetager (felt 2 i tabellen). Opgaver, som de pædagogfaglige ledere oplever, understøtter den faglige ledelse (felt 3 og felt 4 i tabellen), er umiddelbart relevante at fastholde i de faglige lederes opgaveportefølje.

2 Resultater

Dette kapitel præsenterer resultater af spørgeskemaundersøgelsen. Kapitlet er inddelt efter følgende temaer og i den oplistede rækkefølge:

1. Administrative opgaver, herunder it
2. Personaleadministrative opgaver
3. Praktiske opgaver vedrørende bygningerne
4. Pædagogiske opgaver i forhold til organisering af arbejdet i dagtilbuddet
5. De mest forstyrrende opgaver
6. Opgaver, der kan løses af andre.

2.1 Administrative opgaver, herunder it

Pædagogfaglige ledere varetager en række administrative opgaver. Vi har undersøgt, hvilke af følgende administrative opgaver de pædagogfaglige ledere varetager, hvor ofte de anslår, at de løser opgaverne og hvorvidt opgaverne understøtter eller forstyrrer deres faglige ledelse:

- Tekniske opgaver vedrørende tekst og indhold på hjemmesiden
- Implementering og opdatering af it-programmer
- Vedligehold af oplysninger i Aula
- Support til medarbejdere vedrørende it
- Driftsopgaver vedrørende it
- Budgetopfølgning fx i forhold til vikarindtag
- Krav til indrapportering af oplysninger til forvaltning, KL eller dagtilbudslederen.

Blandt disse administrative opgaver er det særligt it-opgaver, som lederne vurderer ofte forstyrrer, jf. Tabel 2.1, der viser en matrix over de pædagogfaglige leders vurdering af, hvor ofte de varetager de kortlagte administrative opgaver (tabellens to rækker), samt om de oplever varetagelsen af den konkrete opgave som henholdsvis understøttende eller forstyrrende for deres faglige ledelse (tabellens kolonner). Opgaver markeret med **fed skrift** er de opgaver, hvor over to tredjedele af de ledere, der varetager opgaven, har angivet, at den enten forstyrrer eller understøtter deres faglige ledelsesopgave. Enkelte opgaver er placeret i flere kolonner, hvis der er under 50 % af lederne, der har angivet, at opgaven enten forstyrrer eller understøtter deres faglige ledelsesopgave.

Tabel 2.1 Matrix over administrative opgaver, herunder it

	Forstyrrer i nogen eller høj grad den faglige ledelse	Understøtter i nogen eller høj grad den faglige ledelse
Varetages dagligt, ugentligt eller månedligt af over halvdelen af lederne	<ul style="list-style-type: none"> • Implementering og opdatering af it-programmer • Vedligehold af oplysninger i Aula • Support til medarbejdere vedrørende it • Driftsopgaver vedrørende it • Budgetopfølgning fx ift. vikarindtag • Krav til indrapportering af oplysninger til forvaltning, KL eller dagtilbudslederen 	<ul style="list-style-type: none"> • Budgetopfølgning fx ift. vikarindtag
Varetages sjældnere end hver måned af over halvdelen af lederne	<ul style="list-style-type: none"> • Tekniske opgaver vedrørende tekst og indhold på hjemmesiden 	<ul style="list-style-type: none"> • Tekniske opgaver vedrørende tekst og indhold på hjemmesiden

Anm.: Det er ikke alle lederne, der løser alle de udvalgte administrative opgaver selv. Knap 20 % af lederne varetager fx ikke selv tekniske opgaver vedrørende tekst og indhold på hjemmesiden.

Note: Opgaver markeret med fed skrift er de opgaver, hvor over to tredjedele af de ledere, der varetager opgaven, har angivet, at den enten forstyrrer eller understøtter deres faglige ledelsesopgave. Opgaver er placeret i flere kolonner, hvis der er under 50 % af lederne, der har angivet, at opgaven enten forstyrrer eller understøtter deres faglige ledelsesopgave.

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Ikke alle lederne løser alle opgaverne selv. Knap 20 % af lederne varetager fx ikke selv tekniske opgaver vedrørende tekst og indhold på hjemmesiden.

I det følgende afrapporteres de konkrete resultater for hver enkelt underkategori af opgaver.

Tabel 2.2 viser, hvorvidt og hvor ofte de pædagogfaglige ledere varetager tekniske opgaver vedrørende tekst og indhold på hjemmesiden.

Tabel 2.2 Tekniske opgaver vedrørende tekst og indhold på hjemmesiden

Dagligt	En eller flere gange ugentligt	En eller flere gange månedligt, men ikke hver uge	En eller flere gange årligt, men ikke hver måned	Sjældnere end årligt	Jeg løser ikke selv denne opgave	Hovedtotal
0,6 %	3,7 %	7,3 %	53,0 %	15,9 %	19,5 %	100,0 %

Note: N = 164

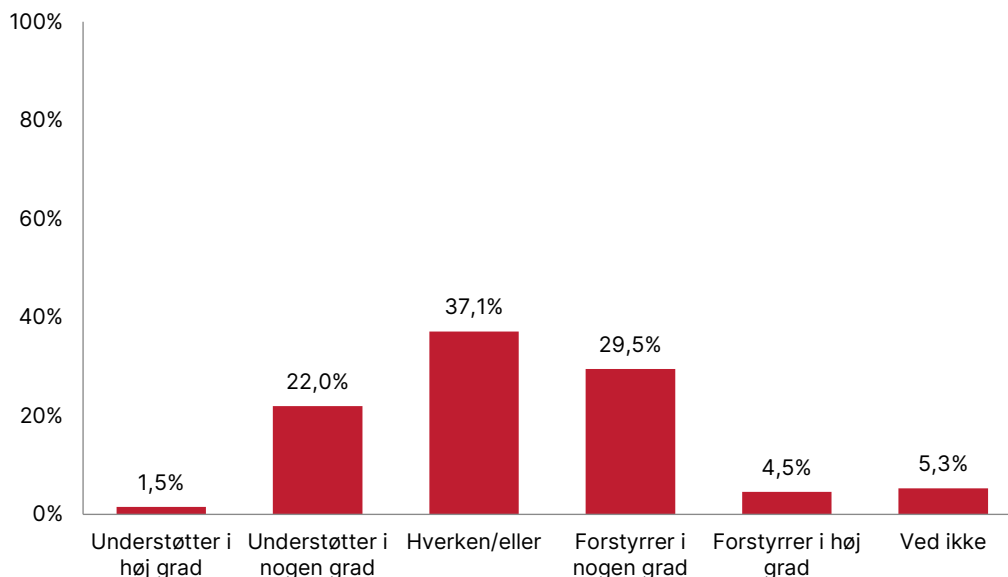
Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Som den fremgår af tabellen, varetager lidt over halvdelen af de pædagogfaglige ledere tekniske opgaver vedrørende tekst og indhold på hjemmesiden en eller flere gange årligt, men ikke hver måned. Knap en femtedel løser ikke selv denne opgave.

Lederne er blevet bedt om at angive, i hvilken grad de oplever, at deres varetagelse af de angivne opgaver understøtter eller forstyrrer deres faglige ledelsesopgave.

Figur 2.1 viser, i hvilken grad lederne vurderer, at de tekniske opgaver vedrørende tekst og indhold på hjemmesiden understøtter eller forstyrrer varetagelsen af deres faglige ledelsesopgave.

Figur 2.1 I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af tekniske opgaver vedrørende tekst og indhold på hjemmesiden understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?



Note: N = 132 (kun pædagogfaglige ledere, der varetager opgaven, har svaret på spørgsmålet)

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Der er forskellige vurderinger af, hvorvidt tekniske opgaver vedrørende tekst og indhold på hjemmesiden understøtter eller forstyrrer varetagelsen af den faglige ledelsesopgave. Knap en fjerdedel af lederne har svaret, at opgaven understøtter deres faglige ledelse, mens en tredjedel har svaret, at opgaven forstyrrer deres ledelsesopgave. De fleste har svaret 'hverken/eller'.

Samlet set varetages tekniske opgaver vedrørende tekst og indhold på hjemmesiden ikke særlig ofte, og de vurderes af en cirka en tredjedel af lederne at være forstyrrende.

Tabel 2.3 viser, hvorvidt og hvor ofte de pædagogfaglige ledere implementerer og opdaterer it-programmer.

Tabel 2.3 Implementering og opdatering af it-programmer

Dagligt	En eller flere gange ugentligt	En eller flere gange månedligt, men ikke hver uge	En eller flere gange årligt, men ikke hver måned	Sjældnere end årligt	Jeg løser ikke selv denne opgave	Hovedtotal
3,7 %	22,0 %	41,5 %	22,0 %	4,9 %	6,1 %	100,0 %

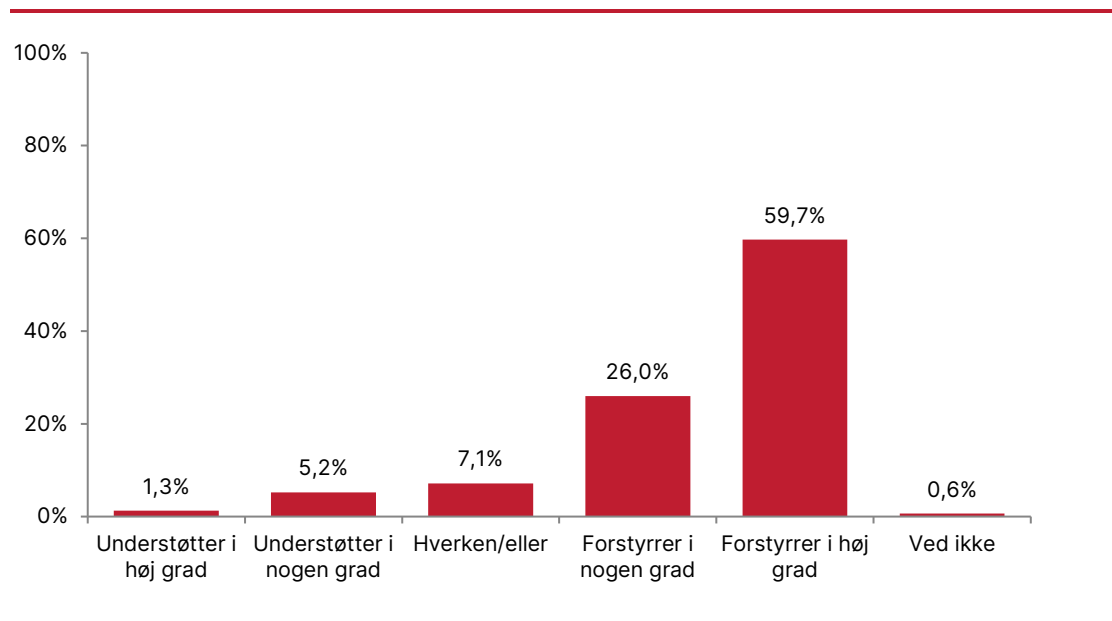
Note: N = 164

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Knap 42 % af lederne har angivet, at de implementerer og opdaterer it-programmer en eller flere gange månedligt, men ikke hver uge. 22 % har angivet, at de gør det en eller flere gange ugentligt. Samme andel har angivet, at det er en opgave, de varetager en eller flere gange årligt, men ikke hver måned. Hovedparten af lederne varetager altså denne opgave på månedsbasis eller oftere.

Det skal sammenholdes med, at langt hovedparten af lederne (86 %) vurderer, at implementering og opdatering af it-programmer forstyrrer deres faglige ledelsesopgaver jf. Figur 2.2, der viser, i hvilken grad lederne vurderer, at implementering og opdatering af it-programmer understøtter eller forstyrrer deres faglige ledelsesopgave.

Figur 2.2 I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af implementering og opdatering af it-programmer understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?



Note: N = 154 (kun pædagogfaglige ledere, der varetager opgaven, har svaret på spørgsmålet)

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Hovedparten af lederne angiver altså, at de implementerer og opdaterer it-programmer på månedsbasis eller oftere, og at implementering og opdatering af it-programmer forstyrrer deres faglige ledelsesopgave.

Tabel 2.4 viser, hvor ofte de pædagogfaglige ledere vedligeholder oplysninger i Aula.

Tabel 2.4 Vedligehold af oplysninger i Aula

Dagligt	En eller flere gange ugentligt	En eller flere gange månedligt, men ikke hver uge	En eller flere gange årligt, men ikke hver måned	Sjældnere end årligt	Jeg løser ikke selv denne opgave	Hovedtotal
16,5 %	39,6 %	36,6 %	4,9 %	1,2 %	1,2 %	100,0 %

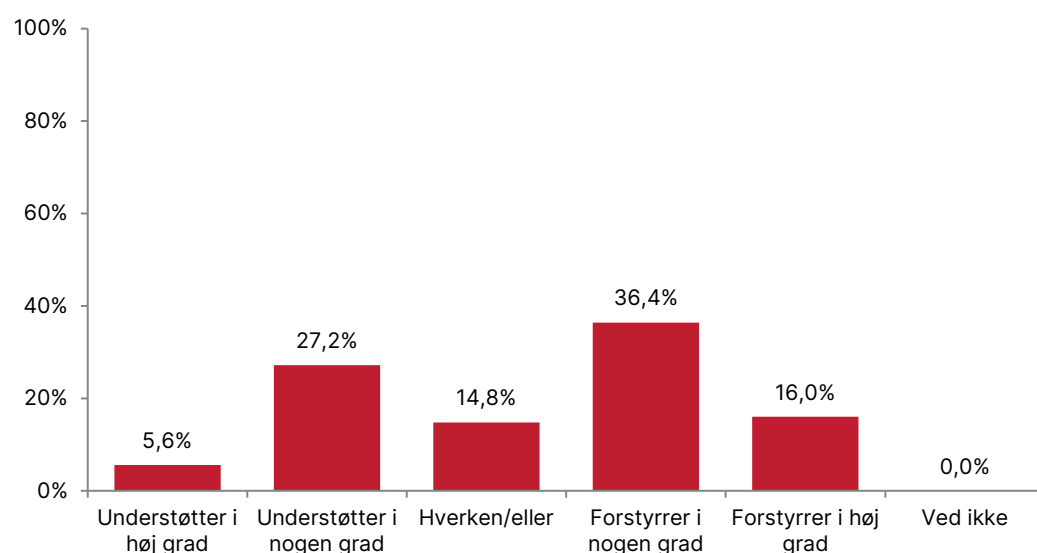
Note: N = 164

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Hovedparten af lederne vedligeholder oplysninger i Aula på uge- eller månedsbasis. Knap 17 % gør det dagligt.

Som det fremgår af Figur 2.3 nedenfor, er der blandt lederne forskellige vurderinger af, hvorvidt vedligehold af oplysninger i Aula understøtter eller forstyrrer deres faglige ledelsesopgave. Det kan skyldes, at nogle ledere bruger Aula aktivt til at understøtte deres ledelsesopgave.

Figur 2.3 I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af vedligehold af oplysninger i Aula understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?



Note: N = 162 (kun pædagogfaglige ledere, der varetager opgaven, har svaret på spørgsmålet)

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Opsummerende viser undersøgelsen, at hovedparten af lederne vedligeholder oplysninger i Aula på uge- eller månedsbasis, og at der er forskellige vurderinger af, hvorvidt denne opgave understøtter eller forstyrrer deres faglige ledelsesopgave.

Tabel 2.5 viser, hvor ofte de pædagogfaglige ledere giver support til medarbejdere vedrørende it.

Tabel 2.5 Support til medarbejdere vedrørende it

Dagligt	En eller flere gange ugentligt	En eller flere gange månedligt, men ikke hver uge	En eller flere gange årligt, men ikke hver måned	Sjældnere end årligt	Jeg løser ikke selv denne opgave	Hovedtotal
20,7 %	59,1 %	16,5 %	1,2 %	0,6 %	1,8 %	100,0 %

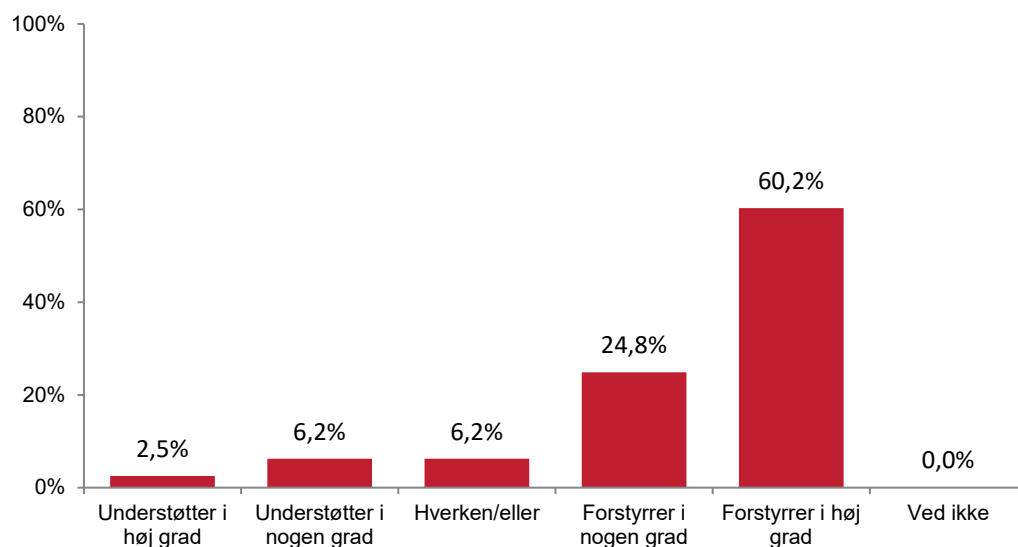
Note: N = 164

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

59 % af lederne giver it-support til deres medarbejdere en eller flere gange ugentligt. En femtedel gør det dagligt, og knap 17 % gør det en eller flere gange månedligt. Langt hovedparten af lederne yder altså ofte it-support til deres medarbejdere.

Figur 2.4 viser, i hvilken grad lederne vurderer, at it-supporten til medarbejdere understøtter eller forstyrrer deres faglige ledelsesopgave.

Figur 2.4 I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af support til medarbejdere vedrørende it understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?



Note: N = 161 (kun pædagogfaglige ledere, der varetager opgaven, har svaret på spørgsmålet)

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Langt hovedparten af lederne vurderer, at det er en opgave, som forstyrrer deres faglige ledelsesopgave. 60 % af lederne har angivet, at det i høj grad forstyrrer. Det kan skyldes, at it-support til medarbejderne kan indebære en masse små forstyrrelser løbende igennem dagen og dermed en indgriben i det arbejde, lederen havde planlagt.

Opsummerende vurderer hovedparten af lederne altså, at it-support til medarbejderne ofte forstyrrer deres faglige ledelse.

Tabel 2.6 viser, hvor ofte lederne har angivet, at de løser driftsopgaver vedrørende it.

Tabel 2.6 Driftsopgaver vedrørende it

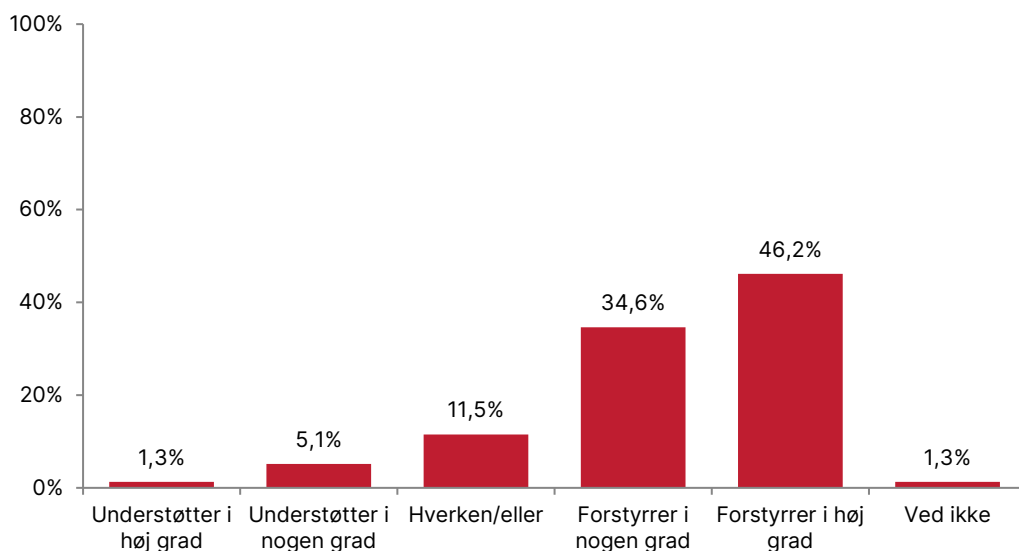
Dagligt	En eller flere gange ugentligt	En eller flere gange månedligt, men ikke hver uge	En eller flere gange årligt, men ikke hver måned	Sjældnere end årligt	Jeg løser ikke selv denne opgave	Hovedtotal
21,3 %	44,5 %	24,4 %	3,0 %	1,8 %	4,9 %	100,0 %

Note: N = 164

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Som det fremgår af tabellen, har lederne ofte driftsopgaver vedrørende it. Langt over halvdelen af lederne vurderer, at driftsopgaverne forstyrrer deres faglige ledelse, jf. Figur 2.5 nedenfor.

Figur 2.5 I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af driftsopgaver vedrørende it understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?



Note: N = 156 (kun pædagogfaglige ledere, der varetager opgaven, har svaret på spørgsmålet)

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Driftsopgaver vedrørende it er altså en opgave, der løses ofte af de pædagogfaglige ledere, og som vurderes at forstyrre deres faglige ledelse.

Tabel 2.7 viser, hvor ofte lederne laver budgetopfølgning.

Tabel 2.7 Budgetopfølgning fx i forhold til vikarindtag

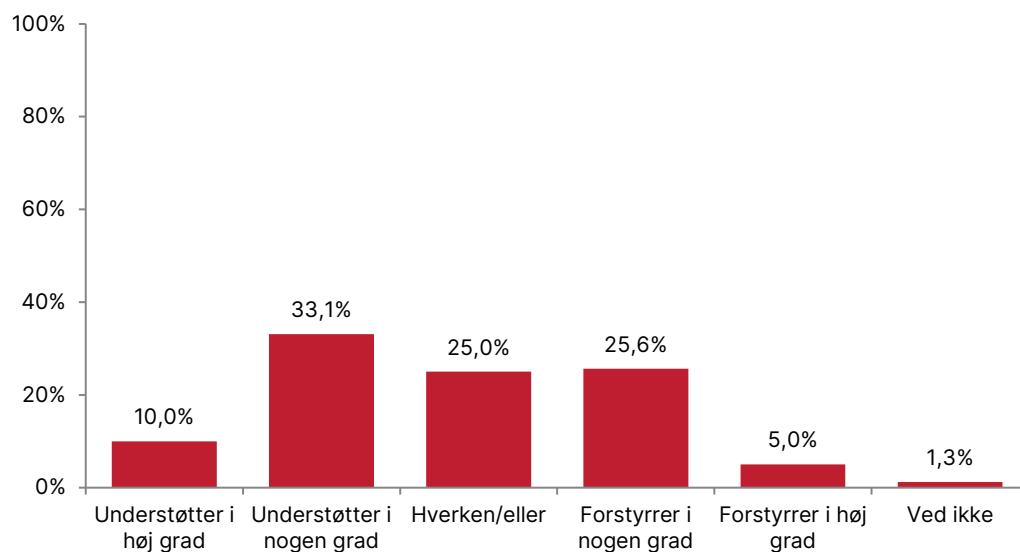
Dagligt	En eller flere gange ugentligt	En eller flere gange månedligt, men ikke hver uge	En eller flere gange årligt, men ikke hver måned	Sjældnere end årligt	Jeg løser ikke selv denne opgave	Hovedtotal
5,5 %	25,6 %	51,8 %	14,6 %	0,0 %	2,4 %	100,0 %

Note: N = 164

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Lidt over halvdelen af lederne følger op på budgettet en eller flere gange månedligt, men ikke hver uge. En fjerdedel gør det en eller flere gange ugentligt. Der er forskellige vurderinger af, om og i hvilken grad budgetopfølgning understøtter eller forstyrrer den faglige ledelse, jf. Figur 2.6 nedenfor.

Figur 2.6 I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af budgetopfølgning fx i forhold til vikarindtag understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?



Note: N = 160 (kun pædagogfaglige ledere, der varetager opgaven, har svaret på spørgsmålet)

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Budgetopfølgning sker for hovedparten af de pædagogfaglige ledere på uge- eller månedsbasis, men der er forskellige vurderinger af, om opgaven understøtter eller forstyrrer den faglige ledelsesopgave.

Tabel 2.8 viser, hvor ofte lederne indrapporterer oplysninger til forvaltning, KL eller dagtilbudslederen.

Tabel 2.8 Krav til indrapportering af oplysninger til forvaltning, KL eller dagtilbudslederen

Dagligt	En eller flere gange ugentligt	En eller flere gange månedligt, men ikke hver uge	En eller flere gange årligt, men ikke hver måned	Sjældnere end årligt	Jeg løser ikke selv denne opgave	Hovedtotal
2,4 %	25,0 %	40,9 %	27,4 %	1,2 %	3,0 %	100,0 %

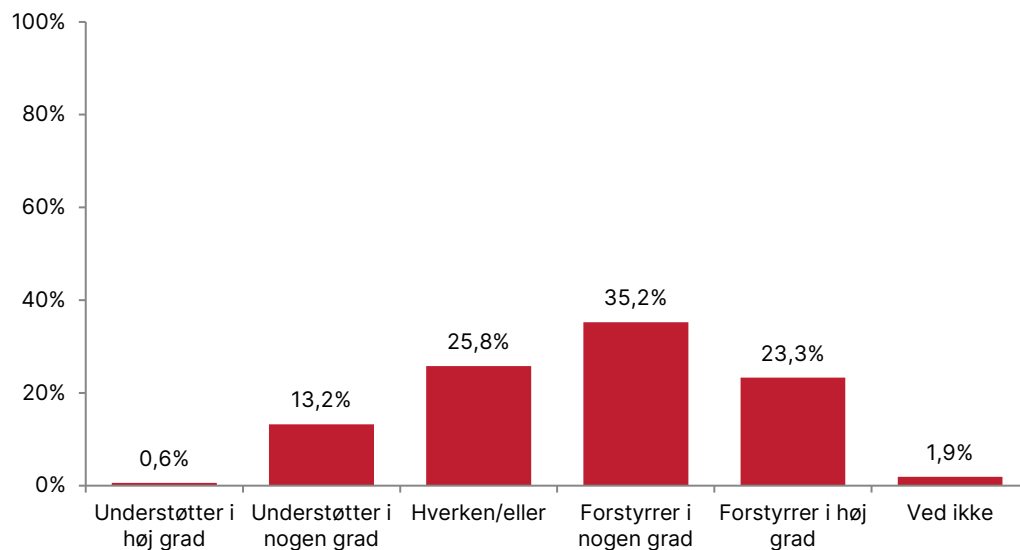
Note: N = 164

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Over halvdelen af lederne har angivet, at de varetager denne opgave ofte. 41 % gør det en eller flere gange månedligt, men ikke hver uge, og 25 % gør det en eller flere gange ugentligt. Omkring en tredjedel af lederne varetager opgaven sjældnere. Hovedparten af dem varetager opgaven en eller flere gange årligt, men ikke hver måned.

Over halvdelen af de pædagogfaglige ledere vurderer, at kravene til indrapportering forstyrrer deres faglige ledelse, mens ca. en fjerdedel vurderer, at opgaven hverken understøtter eller forstyrrer, jf. Figur 2.7 nedenfor.

Figur 2.7 I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af krav til indrapportering af oplysninger til forvaltningen, KL eller dagtilbudsledelsen understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?



Anm.: Tekst

Note: N = 159 (kun pædagogfaglige ledere, der varetager opgaven, har svaret på spørgsmålet)

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Der er altså forskel på, hvor ofte de pædagogfaglige ledere forholder sig til krav til indrapportering af oplysninger til forvaltning, KL eller dagtilbudslederen, og der er forskellige vurderinger af, om opgaven understøtter eller forstyrrer den faglige ledelsesopgave. Over halvdelen af lederne vurderer dog, at krav til indrapportering af oplysninger til forvaltning, KL eller dagtilbudslederen forstyrrer, og over halvdelen af lederne angiver, at de ofte forholder sig til disse krav.

2.2 Personaleadministrative opgaver

Det er undersøgt, hvilke af følgende personaleadministrative opgaver de pædagogfaglige ledere varetager og hvor ofte, samt hvorvidt opgaverne understøtter eller forstyrrer deres faglige ledelse:

- Administrative opgaver ved ansættelser og fratrædelser
- Afholdelse af samtaler af tjenestelig karakter
- Afholdelse af sygefraværssamtaler samt dokumentation heraf
- Opgaver i forbindelse med arbejdstidsregistrering.

Blandt disse personaleadministrative opgaver er det særligt opgaver i forbindelse med arbejdstidsregistrering, der ofte forstyrrer. Administrative opgaver ved ansættelser og fratrædelser forstyrrer også ofte, men vurderes i mindre grad og af en lavere andel af lederne at forstyrre den faglige ledelsesopgave. De øvrige personaleadministrative opgaver vurderes i højere grad at understøtte den faglige ledelsesopgave, og de varetages også sjældent af flere af lederne.

Tabel 2.9 Matrix for personaleadministrative opgaver

	Forstyrrer i nogen eller i høj grad den faglige ledelse	Understøtter i nogen eller i høj grad den faglige ledelse
Varetages dagligt, ugentligt eller månedligt af over halvdelen af lederne	<ul style="list-style-type: none"> Administrative opgaver ved ansættelser og fratrædelser Opgaver i forbindelse med arbejdstidsregistrering 	
Varetages sjældnere end hver måned af over halvdelen af lederne		<ul style="list-style-type: none"> Afholdelse af samtaler af tjenestelig karakter Afholdelse af sygefraværssamtaler samt dokumentation heraf

Anm.: 5 % af lederne varetager ikke administrative opgaver ved ansættelser og fratrædelser.

Note: Opgaver markeret med fed skrift er de opgaver hvor over to tredjedele af de ledere, der varetager opgaven, har angivet at den enten forstyrrer eller understøtter deres faglige ledelsesopgave. Opgaver er placeret i flere kolonner, hvis der er under 50 % af lederne, der har angivet, at opgaven enten forstyrrer eller understøtter deres faglige ledelsesopgave.

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

I det følgende afrapporteres de konkrete resultater for hver enkelt kategori af personaleadministrative opgaver.

Tabel 2.10 viser, hvor ofte lederne varetager administrative opgaver ved ansættelser og fratrædelser.

Tabel 2.10 Administrative opgaver ved ansættelser og fratrædelser

Dagligt	En eller flere gange ugentligt	En eller flere gange månedligt, men ikke hver uge	En eller flere gange årligt, men ikke hver måned	Sjældnere end årligt	Jeg løser ikke selv denne opgave	Hovedtotal
1,2 %	14,6 %	56,1 %	22,0 %	1,2 %	4,9 %	100,0 %

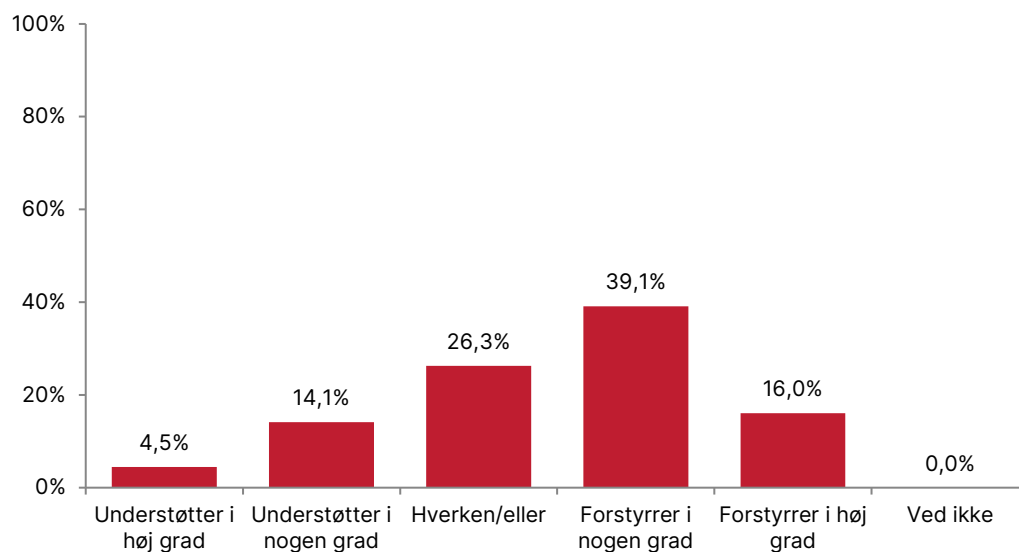
Note: N = 164

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Over halvdelen af de pædagogfaglige ledere varetager en eller flere gange månedligt administrative opgaver ved ansættelser og fratrædelser. Lidt mere end en femtedel gør det en eller flere gange årligt. 15 % har angivet, at de gør det en eller flere gange ugentligt. Der er også enkelte ledere, som ikke selv løser denne opgave.

Figur 2.8 viser, i hvilken grad lederne vurderer, at de administrative opgaver ved ansættelser og fratrædelser understøtter eller forstyrrer varetagelsen af deres faglige ledelse.

Figur 2.8 I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af administrative opgaver ved ansættelser og fratrædelser understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?



Note: N = 156 (kun pædagogfaglige ledere, der varetager opgaven, har svaret på spørgsmålet)

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Over halvdelen af lederne vurderer, at administrative opgaver ved ansættelser og fratrædelser forstyrrer. Der er dog lidt mere end en fjerdedel, der hverken ser denne opgave som forstyrrende eller understøttende, og knap en femtedel der angiver, at opgaven understøtter deres faglige ledelsesopgave.

Samlet set er det forskelligt, hvor ofte de pædagogfaglige ledere varetager administrative opgaver ved ansættelser og fratrædelser, og der er forskellige vurderinger af, om opgaven understøtter eller forstyrrer deres faglige ledelse.

Tabel 2.11 viser, hvor ofte lederne afholder samtaler af tjenestelig karakter.

Tabel 2.11 Afholdelse af samtaler af tjenestelig karakter

Dagligt	En eller flere gange ugentligt	En eller flere gange månedligt, men ikke hver uge	En eller flere gange årligt, men ikke hver måned	Sjældnere end årligt	Jeg løser ikke selv denne opgave	Hovedtotal
0,0 %	5,5 %	20,1 %	53,7 %	20,7 %	0,0 %	100,0 %

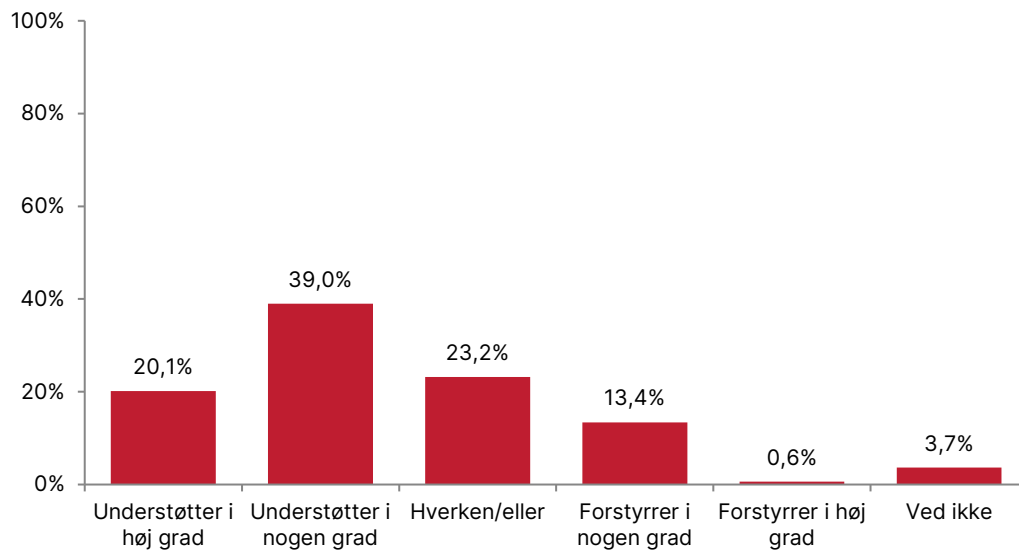
Note: N = 164

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Alle lederne løser selv denne opgave, men de gør det ikke særlig ofte. Knap tre fjerdedele af lederne afholder samtaler af tjenestelig karakter en eller flere gange årligt eller sjældnere end årligt. Ca. en fjerdedel af dem gør det ugentligt eller på månedsbasis.

At afholde disse samtaler vurderes af over halvdelen af lederne at understøtte deres faglige ledelse. 14 % af lederne vurderer, at samtalerne forstyrrer deres faglige ledelse, jf. Figur 2.9.

Figur 2.9 I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af afholdelse af samtaler af tjenestelig karakter understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?



Note: N = 164 (kun pædagogfaglige ledere, der varetager opgaven, har svaret på spørgsmålet)

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Overordnet set afholder de fleste af lederne sjældent samtaler af tjenestelig karakter, og de fleste vurderer, at samtalerne understøtter deres faglige ledelse.

Tabel 2.12 viser, hvor ofte de pædagogfaglige ledere afholder og dokumenterer sygefraværssamtaler.

Tabel 2.12 Afholdelse af sygefraværssamtaler samt dokumentation heraf

Dagligt	En eller flere gange ugentligt	En eller flere gange månedligt, men ikke hver uge	En eller flere gange årligt, men ikke hver måned	Sjældnere end årligt	Jeg løser ikke selv denne opgave	Hovedtotal
0,0 %	3,7 %	40,9 %	54,3 %	1,2 %	0,0 %	100,0 %

Note: N = 164

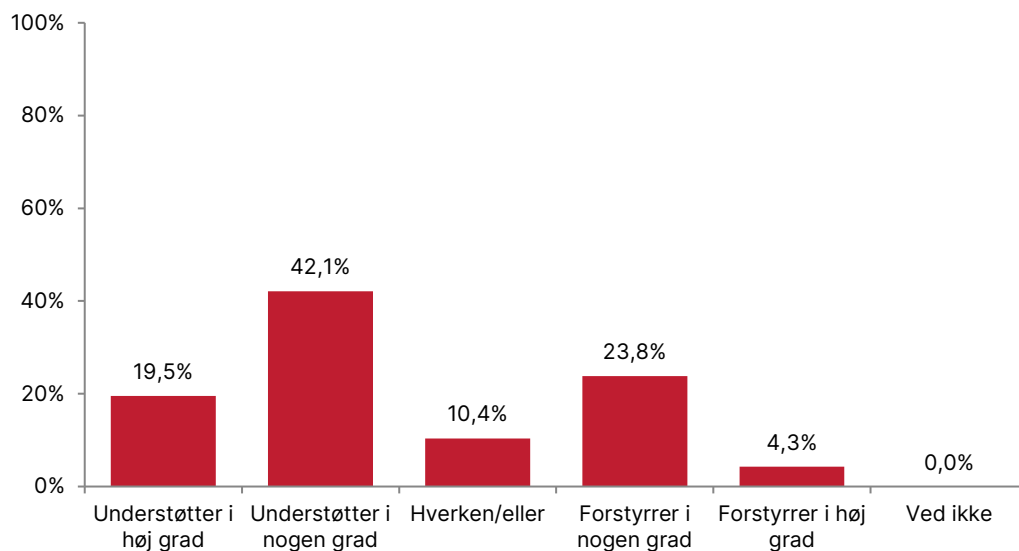
Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Lidt over halvdelen af lederne har angivet, at de afholder og dokumenterer sygefraværssamtaler en eller flere gange årligt. 41 % forestår disse samtaler en eller flere gange månedligt.

Det er forskellige vurderinger af, om afholdelse og dokumentation af sygefraværssamtaler understøtter eller forstyrrer den faglige ledelse, jf. Figur 2.10. 62 % vurderer, at

denne opgave understøtter deres faglige ledelse, mens 28 % vurderer, at opgaven forstyrrer. Flere har kommenteret, at det er vigtig som leder at deltage i disse samtaler, men at den efterfølgende dokumentation tager tid.

Figur 2.10 I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af afholdelse af sygefraværssamtaler samt dokumentation heraf understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?



Note: N = 164 (kun pædagogfaglige ledere, der varetager opgaven, har svaret på spørgsmålet)

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Samlet set er der forskel på, hvor ofte de pædagogfaglige ledere afholder og dokumenter sygefraværssamtaler, og over halvdelen af lederne vurderer, at opgaven understøtter deres faglige ledelse.

Tabel 2.13 viser, hvor ofte lederne varetager opgaver i forbindelse med arbejdstidsregistrering.

Tabel 2.13 Opgaver i forbindelse med arbejdstidsregistrering

Dagligt	En eller flere gange ugentligt	En eller flere gange månedligt, men ikke hver uge	En eller flere gange årligt, men ikke hver måned	Sjældnere end årligt	Jeg løser ikke selv denne opgave	Hovedtotal
12,2 %	39,6 %	45,1 %	3,0 %	0,0 %	0,0 %	100,0 %

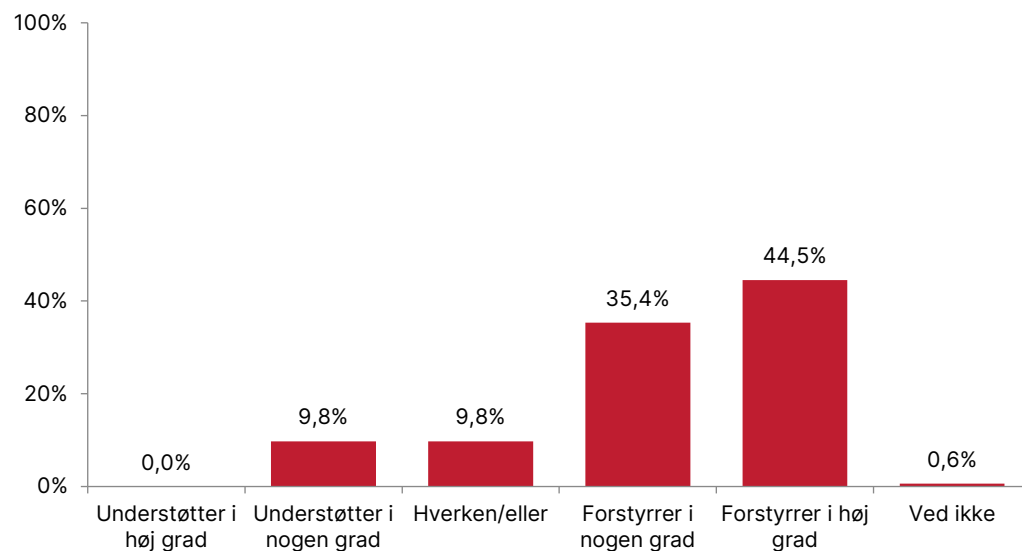
Note: N = 164

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Som det fremgår af tabellen, bruger næsten alle lederne tid på registrering af arbejdstid enten dagligt, ugentligt eller månedligt.

Figur 2.11 viser desuden, at langt størstedelen af lederne vurderer, at opgaven forstyrrer deres faglige ledelsesopgave. Flere af de pædagogfaglige ledere har kommenteret, at et nyt planlægningsredskab ikke fungerer, og at systemer ikke taler sammen.

Figur 2.11 I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af opgaver i forbindelse med arbejdstidsregistrering understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?



Note: N = 164 (kun pædagogfaglige ledere, der varetager opgaven, har svaret på spørgsmålet)

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Opgaver i forbindelse med arbejdstidsregistrering varetages således relativt hyppigt og vurderes af en relativt stor andel af lederne at være forstyrrende.

2.3 Praktiske opgaver vedrørende bygningerne

Det er undersøgt, hvilke af følgende praktiske opgaver vedrørende bygningerne, som de pædagogfaglige ledere varetager, og hvor ofte samt hvorvidt opgaverne understøtter eller forstyrrer deres faglige ledelse:

- Lettere rengøring, vask mv.
- Lokalt tilsyn med rengøring og dialog med udbyder, dagtilbudsleder og forvaltningen herom
- Opgaver vedrørende udbud af rengøring
- Mindre reparationer inde og/eller ude
- Koordinering og samarbejde med håndværkere, tekniske servicemedarbejdere/ledere om udendørs vedligehold.

De pædagogiske ledere varetager de forskellige praktiske opgaver vedrørende bygningerne i varierende grad. Omtrent 40 % af lederne varetager for eksempel ikke opgaver vedrørende udbud af rengøring. 4 ud af 5 af de praktiske opgaver varetages ofte af over

halvdelen af lederne, og generelt vurderes de praktiske opgaver som mere forstyrrende end understøttende for den faglige ledelsesopgave, jf. Tabel 2.14.

Tabel 2.14 Matrix for praktiske opgaver vedrørende bygninger

	Forstyrrer i nogen eller i høj grad den faglige ledelse	Understøtter i nogen eller i høj grad den faglige ledelse
Varetages dagligt, ugentligt eller månedligt af over halvdelen af lederne	<ul style="list-style-type: none"> • Lettere rengøring, vask mv. • Lokalt tilsyn med rengøring og dialog med udbyder, dagtilbudsleder og forvaltningen herom • Mindre reparationer inde og/eller ude • Koordinering og samarbejde med håndværkere, tekniske servicemedarbejdere/ledere om udendørs vedligehold 	
Varetages sjældnere end hver måned af over halvdelen af lederne	<ul style="list-style-type: none"> • Opgaver vedrørende udbud af rengøring 	

Anm.: Det er ikke alle lederne, der løser alle de praktiske opgaver vedrørende bygningerne selv. 39,6 % af lederne varetager ikke opgaver vedrørende udbud af rengøring. 23,8 % af lederne varetager ikke lettere rengøring, vask mv., og 15,9 % af lederne varetager ikke mindre reparationer inde og/eller ude.

Note. Opgaver markeret med fed skrift er de opgaver, hvor over to tredjedele af de ledere, der varetager opgaven, har angivet, at den enten forstyrrer eller understøtter deres faglige ledelsesopgave. Opgaver er placeret i flere kolonner, hvis der er under 50 % af lederne, der har angivet, at opgaven enten forstyrrer eller understøtter deres faglige ledelsesopgave.

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

I det følgende afrapporteres de konkrete resultater for hver enkelt kategori af praktiske opgaver vedrørende bygningerne.

Tabel 2.15 viser, hvor ofte lederne varetager lettere rengøring, vask mv.

Tabel 2.15 Lettere rengøring, vask mv.

Dagligt	En eller flere gange ugentligt	En eller flere gange månedligt, men ikke hver uge	En eller flere gange årligt, men ikke hver måned	Sjældnere end årligt	Jeg løser ikke selv denne opgave	Hovedtotal
8,5 %	26,2 %	20,7 %	15,2 %	5,5 %	23,8 %	100,0 %

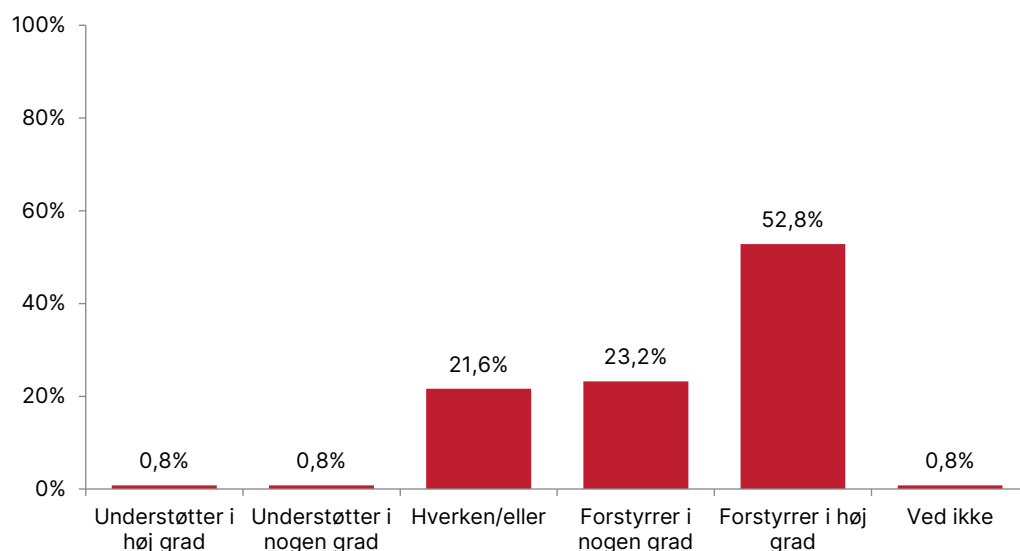
Note: N = 164

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Cirka en tredjedel af lederne varetager lettere rengøring, vask mv. en eller flere gange om ugen, en femtedel gør det en eller flere gange om måneden. Knap en fjerdedel af lederne løser ikke selv denne opgave.

Over halvdelen af lederne vurderer i høj grad, at lettere rengøring, vask mv. forstyrrer den faglige ledelsesopgave. 23 % vurderer, at opgaven i nogen grad forstyrrer, jf. Figur 2.12.

Figur 2.12 I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af lettere rengøring, vask mv. understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?



Note: N = 125 (kun pædagogfaglige ledere, der varetager opgaven, har svaret på spørgsmålet)

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Samlet set varetager halvdelen af lederne lettere rengøring, vask mv. hver uge eller måned, mens knap en fjerdedel ikke løser denne opgave. Hovedparten af lederne vurderer, at opgaven forstyrrer den faglige ledelsesopgave, men der er også cirka en femtedel, der har angivet, at den hverken understøtter eller forstyrrer den faglige ledelse.

Tabel 2.16 viser, hvor ofte de pædagogfaglige ledere fører lokalt tilsyn med rengøring og dialog med udbyder, dagtilbudsleder og forvaltningen herom.

Tabel 2.16 Lokalt tilsyn med rengøring og dialog med udbyder, dagtilbudsleder og forvaltningen herom

Dagligt	En eller flere gange ugentligt	En eller flere gange månedligt, men ikke hver uge	En eller flere gange årligt, men ikke hver måned	Sjældnere end årligt	Jeg løser ikke selv denne opgave	Hovedtotal
4,3 %	23,8 %	50,0 %	18,9 %	1,8 %	1,2 %	100,0 %

Note: N = 164

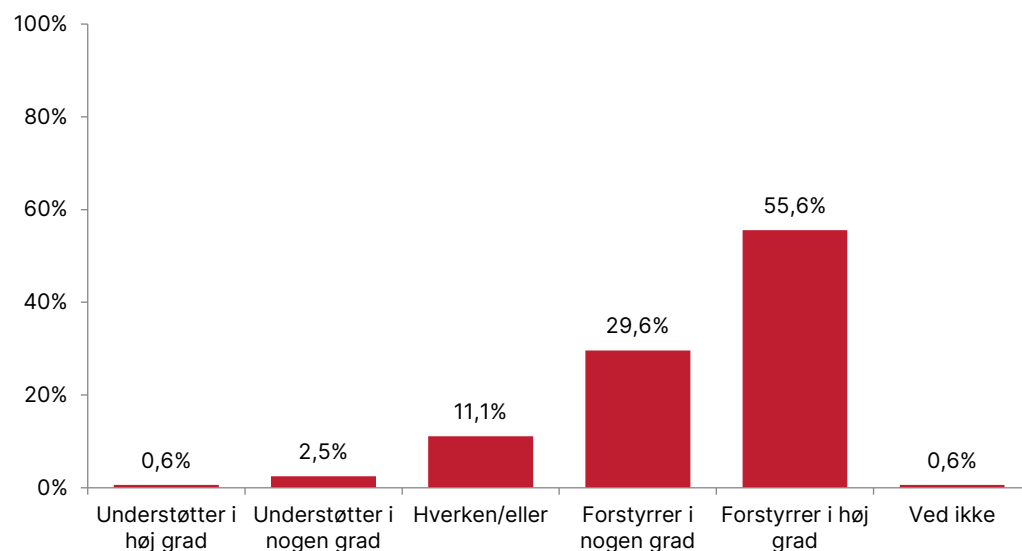
Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Halvdelen af lederne fører tilsyn med rengøringen og indgår i dialog med udbyder, dagtilbudsleder og forvaltningen herom en eller flere gange om måneden. Lidt over en fjerdedel gør det dagligt eller flere gange ugentligt. 20 % af lederne gør det en eller flere gange årligt eller sjældnere.

Hovedparten af lederne vurderer, at tilsynsopgaven forstyrrer deres faglige ledelse, jf. Figur 2.13, der viser, i hvilken grad lederne vurderer, at deres varetagelse af lokalt tilsyn

med rengøring og dialog med udbyder, dagtilbudsleder og forvaltningen herom understøtter eller forstyrrer deres faglige ledelsesopgave.

Figur 2.13 I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af lokalt tilsyn med rengøring og dialog med udbyder, dagtilbudsleder og forvaltningen herom understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?



Note: N = 162 (kun pædagogfaglige ledere, der varetager opgaven, har svaret på spørgsmålet)

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Hovedparten af de pædagogiske ledere fører ofte tilsyn med rengøring og vurderer, at tilsynsopgaven forstyrrer deres faglige ledelsesopgave.

Tabel 2.17 viser, hvor ofte lederne varetager opgaver vedrørende udbud af rengøring.

Tabel 2.17 Opgaver vedrørende udbud af rengøring

Dagligt	En eller flere gange ugentligt	En eller flere gange månedligt, men ikke hver uge	En eller flere gange årligt, men ikke hver måned	Sjældnere end årligt	Jeg løser ikke selv denne opgave	Hovedtotal
1,2 %	8,5 %	6,7 %	17,1 %	26,8 %	39,6 %	100,0 %

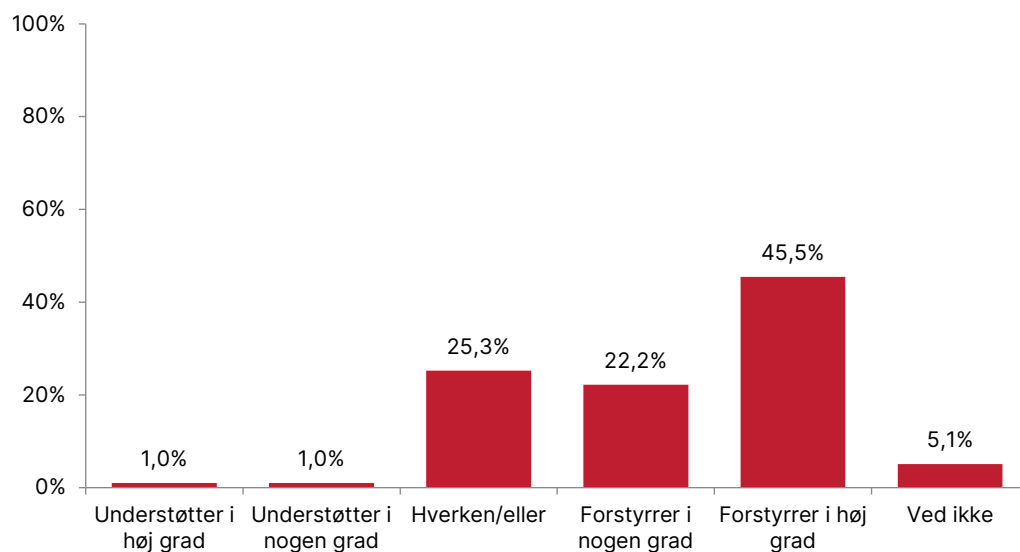
Note: N = 164

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Knap 40 % af de pædagogfaglige ledere varetager ikke opgaver vedrørende udbud af rengøring. Hovedparten af de ledere, der løser denne opgave, gør det en eller flere gange årligt eller sjældnere.

De fleste af de ledere, der varetager opgaver vedrørende udbud af rengøring, vurderer, at den forstyrrer deres faglige ledelse, jf. Figur 2.14.

Figur 2.14 I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af opgaver vedrørende udbud af rengøring understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?



Note: N = 99 (kun de pædagogfaglige ledere, der varetager opgaven, har svaret på spørgsmålet)

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Lidt over halvdelen af de pædagogfaglige ledere varetager således opgaver vedrørende udbud af rengøring. De fleste af lederne vurderer, at opgaven forstyrrer deres faglige ledelsesopgave, men det er ikke en opgave, de ofte løser.

Tabel 2.18 viser, hvor ofte de pædagogfaglige ledere varetager mindre reparationer inde og/eller ude.

Tabel 2.18 Mindre reparationer inde og/eller ude

Dagligt	En eller flere gange ugentligt	En eller flere gange månedligt, men ikke hver uge	En eller flere gange årligt, men ikke hver måned	Sjældnere end årligt	Jeg løser ikke selv denne opgave	Hovedtotal
4,3 %	24,4 %	36,0 %	15,9 %	3,7 %	15,9 %	100,0 %

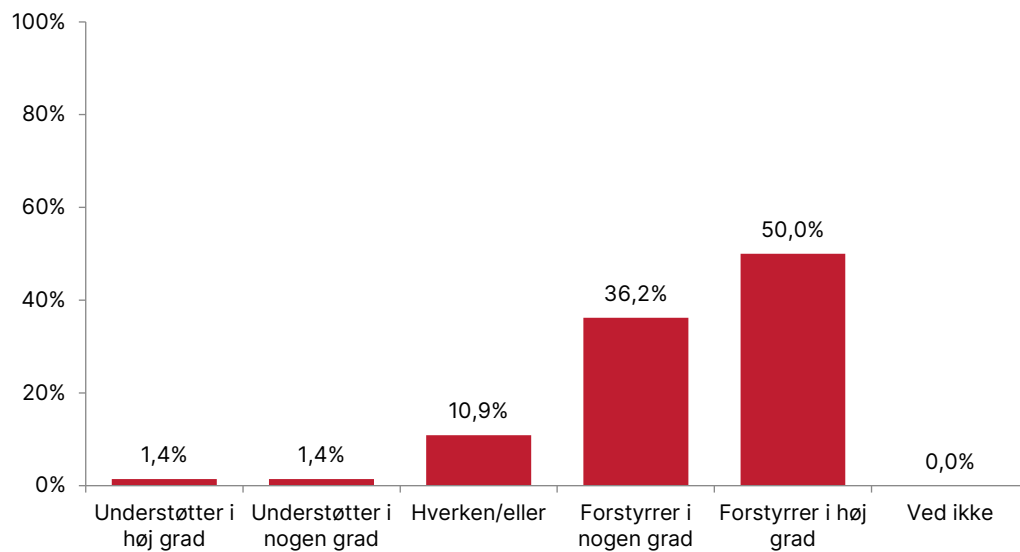
Note: N = 164

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Over halvdelen af lederne forholder sig til mindre reparationer inde og/eller ude dagligt, ugentligt eller hver måned. Cirka 20 % af lederne gør det sjældnere. Der er også ledere (16 %), der ikke løser denne opgave selv.

Hovedparten af lederne vurderer, at opgaven forstyrrer deres faglige ledelse, jf. Figur 2.15.

Figur 2.15 I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af mindre reparationer inde og/eller ude understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?



Note: N = 138 (kun pædagogfaglige ledere, der varetager opgaven, har svaret på spørgsmålet)

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Mindre reparationer inde og/eller ude forstyrrer i høj grad den faglige ledelsesopgave. Over halvdelen af lederne forholder sig ofte til disse reparationer.

Tabel 2.19 viser, hvor ofte lederne koordinerer og samarbejder med håndværkere, tekniske servicemedarbejdere/ledere om udendørs vedligehold.

Tabel 2.19 Koordinering og samarbejde med håndværkere, tekniske servicemedarbejdere/ledere om udendørs vedligehold

Dagligt	En eller flere gange ugentligt	En eller flere gange månedligt, men ikke hver uge	En eller flere gange årligt, men ikke hver måned	Sjældnere end årligt	Jeg løser ikke selv denne opgave	Hovedtotal
4,3 %	38,4 %	50,6 %	6,7 %	0,0 %	0,0 %	100,0 %

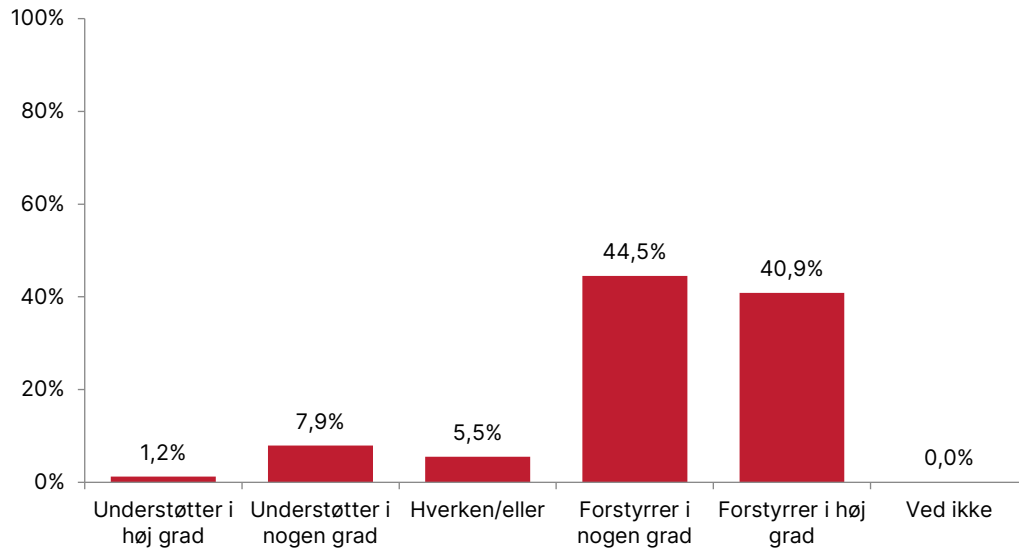
Note: N = 164

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Stort set alle lederne har angivet, at de ofte koordinerer og samarbejder med håndværkere, tekniske servicemedarbejdere/ledere om udendørs vedligehold. Halvdelen af lederne varetager således opgaven en eller flere gange månedligt. 38 % gør det en eller flere gange ugentligt, mens 4 % gør det dagligt. De resterende varetager opgaven en eller flere gange årligt.

Figur 2.16 viser, at hovedparten af lederne vurderer, at det forstyrrer deres faglige ledelse at koordinere og samarbejde med håndværkere, tekniske servicemedarbejdere/ledere om udendørs vedligehold.

Figur 2.16 I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af koordinering og samarbejde med håndværkere, tekniske servicemedarbejdere/ledere og uden-dørs vedligehold understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?



Note: N = 164 (kun pædagogfaglige ledere, der varetager opgaven, har svaret på spørgsmålet)

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Samlet set koordinerer og samarbejder de pædagogiske ledere ofte med håndværkere, tekniske servicemedarbejdere/ledere om udendørs vedligehold. Det er en opgave, som i højere grad forstyrrer end understøtter den faglige ledelse.

2.4 Pædagogiske opgaver i forhold til organisering af arbejdet i dagtilbuddet

Ud over de administrative og praktiske opgaver, der er gennemgået ovenfor, er det også undersøgt, om lederne indgår fast og planlagt i normeringen på en eller flere stuer i dagtilbuddet, og i givet fald i hvor mange timer gennemsnitligt om ugen samt om og hvor ofte lederne varetager pædagogisk arbejde med børnene ved sygdom eller andet fravær blandt personalet. Halvdelen af lederne indgår fast i normeringen, og langt hovedparten af lederne indgår ofte ad hoc. Endelig er det undersøgt, om lederne vurderer det at indgå i normeringen fast og ad hoc som understøttende eller forstyrrende for den faglige ledelsesopgave. Der er forskellige vurderinger af, om det at indgå i normeringen understøtter eller forstyrrer den faglige ledelsesopgave, jf. Tabel 2.20.

Tabel 2.20 Matrix for pædagogiske opgaver i forhold til organisering af arbejdet i dagtilbuddet

	Forstyrrer i nogen eller i høj grad den faglige ledelse	Understøtter i nogen eller i høj grad den faglige ledelse
Varetages dagligt, ugentligt eller månedligt af over halvdelen af lederne	<ul style="list-style-type: none"> Fast i normeringen på en eller flere stuer i dagtilbuddet Pædagogisk arbejde med børnene ved sygdom eller andet fravær blandt personalet 	<ul style="list-style-type: none"> Fast i normeringen på en eller flere stuer i dagtilbuddet
Varetages sjældnere end hver måned af over halvdelen af lederne		

Anm.: Det er ikke alle lederne, der indgår fast eller ad hoc i normeringen.

Note: Opgaver er placeret i flere kolonner, hvis der er under 50 % af lederne, der har angivet, at opgaven enten forstyrrer eller understøtter deres faglige ledelsesopgave.

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Som det fremgår af Tabel 2.21 nedenfor indgår halvdelen af lederne fast i dagtilbuddets normering.

Tabel 2.21 Indgår du i dagtilbuddets normering?

	Ja	Nej	Total
Frekvens	83	81	164
Procent	50,6 %	49,4 %	100,0 %

Note: N = 164

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Tabel 2.22 viser, hvor mange timer ugentligt lederne gennemsnitligt indgår i normeringen.

Tabel 2.22 Hvor mange timer ugentligt indgår du gennemsnitligt i normeringen?

	1-10 timer	11-20 timer	21- timer	Hovedtotal
Frekvens	47	35	1	83
Procent	56,6 %	42,2 %	1,2 %	100,0 %

Anm.: Timeintervaller er slået sammen pga. overlap mellem fire af intervallerne i spørgsmålsformuleringen i spørgeskemaet.

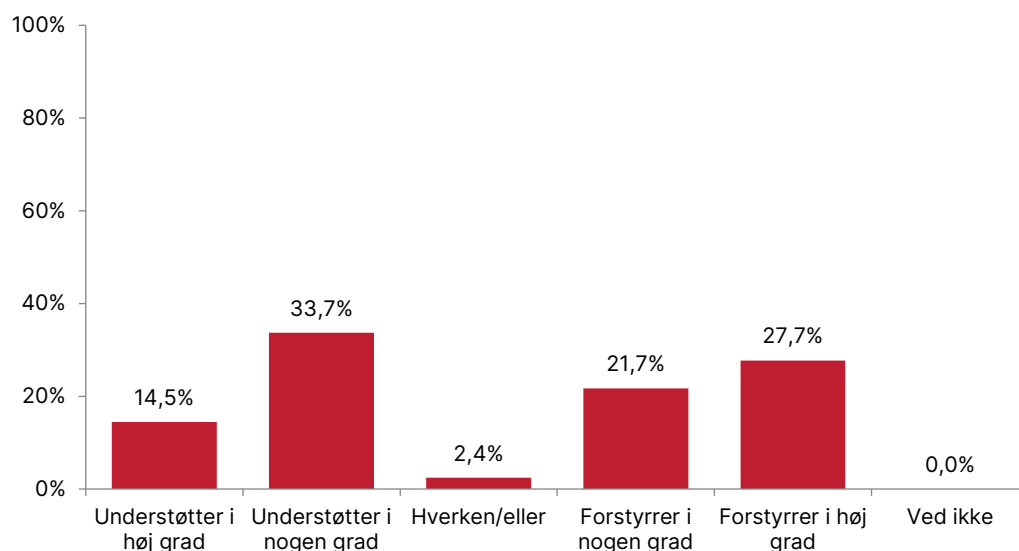
Note: N = 83

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Over halvdelen af de ledere, der indgår fast i normeringen, indgår gennemsnitligt 1-10 timer ugentligt (21 % af lederne indgår 1-5 timer og 36 % af lederne indgår 6-10 timer ugentligt). 42 % af lederne indgår gennemsnitligt mellem 11-20 timer ugentligt.

Figur 2.17 viser, i hvilken grad lederne vurderer, at det, at de indgår fast i normeringen, understøtter eller forstyrrer varetagelsen af deres faglige ledelsesopgave.

Figur 2.17 I hvilken grad vurderer du, at det, at du indgår fast i normeringen, understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?



Note: N = 83 (kun pædagogfaglige ledere, der indgår fast i normeringen)

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Der er forskellige vurderinger af, om det understøtter eller forstyrrer den faglige ledelse at indgå fast i normeringen. Langt de fleste ledere har dog angivet, at det enten er understøttende eller forstyrrende at indgå i normeringen. Enkelte ledere har kommenteret, at det både understøtter og forstyrrer deres faglige ledelse at indgå i normeringen. Det vurderes fx på den ene side som understøttende for ledelsen af det pædagogfaglige miljø og af medarbejderne at indgå i normeringen, men på den anden side også som forstyrrende, da tiden med børnene ofte bliver afbrudt, fordi man som leder også skal håndtere diverse henvendelser og brandslukningsopgaver. Samtidig medfører det at indgå fast i normeringen, at det er mindre fleksibelt for lederne at nå øvrige ledelsesopgaver som fx at deltage i møder.

Det er også undersøgt, om lederne varetager pædagogisk arbejde med børnene ved sygdom eller andet fravær blandt personalet, jf. Tabel 2.23.

Tabel 2.23 Varetager du pædagogisk arbejde med børnene ved sygdom eller andet fravær blandt personalet?

	Ja	Nej	Total
Frekvens	148	16	164
Procent	90,2 %	9,8 %	100,0 %

Note: N = 164

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Langt hovedparten af lederne (90 %) indgår i normeringen ved sygdom eller andet fravær blandt personalet. Halvdelen af lederne indgår ad hoc i normeringen en eller flere gange ugentligt. 39 % af lederne indgår en eller flere gange månedligt, jf. Tabel 2.24, der viser,

hvor ofte lederne anslår, at de varetager pædagogisk arbejde med børnene ved sygdom eller andet fravær blandt personalet.

Tabel 2.24 Hvor ofte vil du anslå, at du varetager pædagogisk arbejde med børnene ved sygdom eller andet fravær blandt personalet?

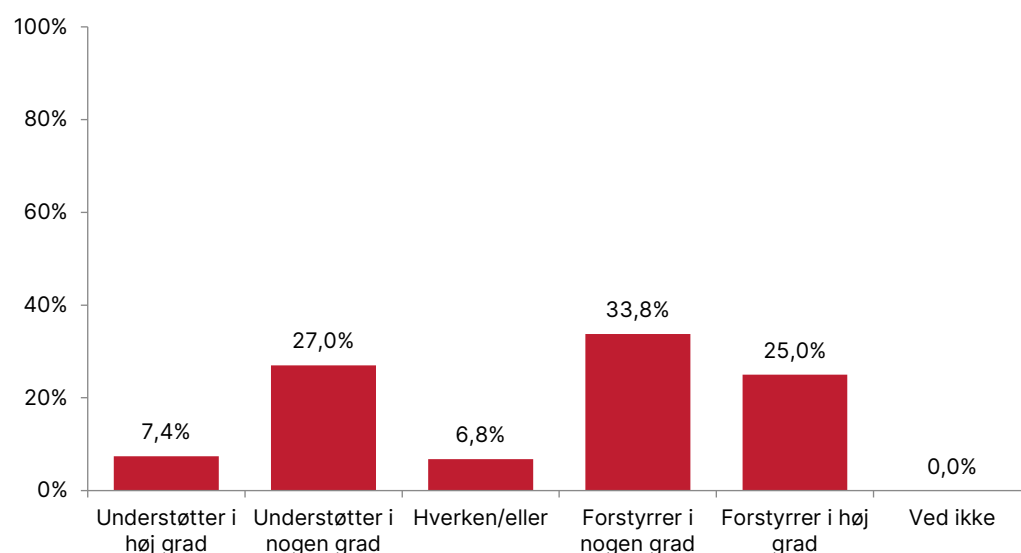
Dagligt	En eller flere gange ugentligt	En eller flere gange månedligt, men ikke hver uge	En eller flere gange årligt, men ikke hver måned	Sjældnere end årligt	Total
4,7 %	50,7 %	39,2 %	5,4 %	0,0 %	100,0 %

Note: N = 148 (kun pædagogfaglige ledere, der har angivet at de varetager pædagogisk arbejde)

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Figur 2.18 viser, i hvilken grad lederne vurderer, at det at varetage pædagogisk arbejde med børnene ved sygdom eller andet fravær blandt personalet understøtter eller forstyrrer varetagelsen af deres faglige ledelsesopgave.

Figur 2.18 I hvilken grad vurderer du, at det, at du varetager pædagogisk arbejde med børnene ved sygdom eller andet fravær blandt personalet, understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?



Note: N = 148 (kun pædagogfaglige ledere, der har angivet, at de varetager pædagogisk arbejde)

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Over halvdelen af lederne vurderer, at det er forstyrrende at varetage pædagogisk arbejde med børnene ved sygdom eller andet fravær blandt personalet. Cirka en tredjedel af lederne vurderer dog, at det understøtter deres faglige ledelse at indgå i det pædagogiske arbejde.

De ledere, der også indgår fast i normeringen, oplever det i højere grad som mere forstyrrende at indgå ad hoc ved sygdom og andet fravær end de ledere, der ikke indgår fast i normeringen. Samlet set er der også en højere andel (77 %) af de ledere, der indgår

fast i normeringen, der oplever det som forstyrrende at indgå ad hoc, og der er en højere andel (51 %) af de ledere, der ikke indgår fast i normering, som vurderer, at det understøtter deres faglige ledelse at indgå i normeringen ad hoc. En mulig forklaring på disse resultater kan være, at ledere, der varetager opgaver med børnene, herigennem kan få et indblik i den pædagogiske praksis på stuerne, som er relevant i forhold til varetagelse af den faglige ledelsesopgave. Ledere, der indgår fast i normeringen, har alt andet lige allerede indblik i, hvad der sker ude på stuerne. Samtidig kan det give mindre tid til at nå øvrige ledelsesopgaver, hvis man allerede indgår fast i normeringen.

2.5 De mest forstyrrende opgaver

Det er undersøgt, hvilke tre opgaver de pædagogfaglige ledere oplever som mest forstyrrende. Tabel 2.25 viser rangordningen af de udvalgte opgaver.

Tabel 2.25 Hvilke opgaver oplever du som de tre mest forstyrrende? (Sæt kryds i max tre opgaver)

Opgave	Procentandel
Implementering og opdatering af it-programmer	46,3 %
Support til medarbejdere vedrørende it	42,7 %
Opgaver i forbindelse med arbejdstidsregistrering	42,1 %
Pædagogisk arbejde med børnene ved sygdom eller andet fravær blandt personalet	28,7 %
Koordinering og samarbejde med håndværkere, tekniske servicemedarbejdere/ledere om udendørs vedligehold	28,7 %
Lokalt tilsyn med rengøring og dialog med udbyder, dagtilbudsleder og forvaltningen herom	25,6 %
Driftsopgaver vedrørende it	25,6 %
Fast i normeringen på en eller flere stuer i dagtilbuddet	18,3 %
Krav til indrapportering af oplysninger til forvaltning, KL eller dagtilbudslederen	11,6 %
Mindre reparationer inde og/eller ude	6,7 %
Administrative opgaver ved ansættelser og fratrædelser	5,5 %
Opgaver vedrørende udbud af rengøring	4,3 %
Vedligehold af oplysninger i Aula	3,0 %
Lettere rengøring, vask mv.	3,0 %
Tekniske opgaver vedrørende tekst og indhold på hjemmesiden	2,4 %
Budgetopfølgning fx i forhold til vikarindtag	2,4 %
Afholdelse af sygefraværssamtaler samt dokumentation heraf	2,4 %
Afholdelse af samtaler af tjenestelig karakter	0,6 %

Anm.: Data er valideret. Enkelte pædagogiske ledere har under svarkategorien "Eventuelle andre opgaver, som du i høj grad vurderer, forstyrrer din faglige ledelse" angivet opgaver, der meningsfuldt har kunnet indplaceres under allerede definerede opgaver i tabellen, eller brugt feltet som et kommentarfelt. Efter valideringen er der 5,5 % af lederne, der har krydset af i denne svarkategori. 1,2 % af lederne har angivet, at der ikke nogen af de ovenstående opgaver, som de oplever som forstyrrende.

Note: N = 164. Ovenstående tabel er sorteret efter, hvor stor en procentandel af respondenterne, der har angivet de pågældende opgaver som en af de tre mest forstyrrende. 46,3 % har således angivet "Implementering og opdatering af it-programmer" som en af de tre mest forstyrrende opgaver. Respondenterne har ikke haft mulighed for at angive mere end tre opgaver.

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Som det fremgår af tabellen, er det især it-opgaver og opgaver i forbindelse med arbejdstidsregistrering, som opleves som mest forstyrrende af flest ledere, når de skal prioritere blandt den samlede liste af udvalgte opgaver.

At varetage pædagogisk arbejde med børnene ved sygdom eller andet fravær blandt personalet, at løfte de praktiske opgaver vedrørende bygningerne herunder koordinering og samarbejde med håndværkere, tekniske servicemedarbejdere/ledere om udendørs vedligehold samt at føre lokalt tilsyn med rengøring og dialog med udbyder, dagtilbudsleder og forvaltningen herom opleves også som de tre mest forstyrrende opgaver af en fjerdedel af lederne.

Derimod er der kun få, der har angivet afholdelse af samtaler af tjenestelig karakter og sygefraværssamtaler, budgetopfølgning samt tekniske opgaver vedrørende tekst og indhold på hjemmesiden som de mest forstyrrende.

Lederne har haft mulighed for at prioritere og angive andre opgaver end undersøgelsens udvalgte opgaver, som de i høj grad vurderer, forstyrrer deres faglige ledelse. 6 % har krydset af i denne svarkategori. Her nævnes af flere af respondenterne blandt andet en række praktiske/tekniske opgaver (nogle betegner dem som "pedelopgaver"), herunder vedligehold af alarm, brikker til låsesystem, ABA-anlæg og ventilation.

2.6 Opgaver, der kan løses af andre

Det er undersøgt, hvilke opgaver de pædagogfaglige ledere vurderer, kan løses af andre. Det er særligt it-opgaver og praktiske opgaver vedrørende bygningerne, som lederne vurderer, vil kunne løses af andre. Tabel 2.26 nedenfor er sorteret efter, hvilke opgaver flest ledere vurderer, vil kunne løses af andre.

Tabel 2.26 Vurderer du, at en eller flere af følgende opgaver vil kunne løses af andre? (Sæt kryds ved de opgaver, som du vurderer, vil kunne løses af andre)

Opgave	Procentandel
Support til medarbejdere vedrørende it	81,1 %
Implementering og opdatering af it-programmer	79,9 %
Driftsopgaver vedrørende it	79,3 %
Mindre reparationer inde og/eller ude	75,6 %
Opgaver vedrørende udbud af rengøring	68,3 %
Lettere rengøring, vask mv.	67,1 %
Lokalt tilsyn med rengøring og dialog med udbyder, dagtilbudsleder og forvaltningen herom	64,6 %
Tekniske opgaver vedrørende tekst og indhold på hjemmesiden	62,8 %
Koordinering og samarbejde med håndværkere, tekniske servicemedarbejdere/ledere om udendørs vedligehold	57,9 %
Opgaver i forbindelse med arbejdstidsregistrering	48,2 %
Fast i normeringen på en eller flere stuer i dagtilbuddet	46,3 %
Pædagogisk arbejde med børnene ved sygdom eller andet fravær blandt personalet	40,9 %
Administrative opgaver ved ansættelser og fratrædelser	38,4 %

Opgave	Procentandel
Vedligehold af oplysninger i Aula	29,9 %
Krav til indrapportering af oplysninger til forvaltning, KL eller dagtilbudslederen	24,4 %
Budgetopfølgning, fx i forhold til vikarindtag	9,8 %
Afholdelse af samtaler af tjenestelig karakter	3,7 %
Afholdelse af sygefraværssamtaler samt dokumentation heraf	3,0 %

Anm.: Data er valideret. Enkelte pædagogiske ledere har under svarkategorien "Eventuelle andre opgaver, som vil kunne løses af andre", angivet opgaver, der meningsfuldt har kunnet indplaceres under allerede definerede opgaver i tabellen, eller brugt feltet som et kommentarfelt. Efter valideringen er der 3,7 % af lederne, der har krydset af i denne svarkategori. 1,2 % af lederne har angivet, at der ikke er nogen af de ovenstående opgaver, der kan løses af andre.

Note: N = 164. Ovenstående tabel er sorteret efter, hvor stor en procentandel af respondenterne, der har angivet de pågældende opgaver som opgaver, der ville kunne løses af andre. 81,1% har således angivet "Support til medarbejdere vedrørende it", som en opgave, der vil kunne løses af andre. Der har ikke været nogen begrænsning på, hvor mange opgaver respondenter har kunnet angive.

Kilde: VIVE-spørgeskemaundersøgelse blandt pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, 2022

Hovedparten af lederne vurderer, at it-opgaver vil kunne løses af andre. De pædagogiske ledere har haft mulighed for at angive forslag til, hvordan opgaverne kunne løses af andre. De forslag, der går igen, er fx forslaget om en fast it-support til ledere og medarbejdere, og at der fast er support ved implementering af nye systemer og opstart for nye medarbejdere.

Over halvdelen af lederne vurderer, at praktiske opgaver vedrørende bygningerne som mindre reparationer inde og/eller ude og opgaver i forhold til rengøring herunder tilsyn med rengøringen vil kunne løses af andre. Der er blandt andet forslag om, at dagtilbuddene får den samme tekniske serviceordning som skolerne og en pedel eller teknisk servicemedarbejder tilknyttet. Det nævnes også, at tilsynsopgaven kunne varetages af teknisk service.

Lidt under halvdelen af medarbejderne har angivet, at opgaver i forbindelse med arbejdstidsregistrering og det at indgå i normeringen fast eller ad hoc kan løses af andre.

Omtrent en tredjedel af lederne vurderer, at udvalgte administrative opgaver kan løses af andre. Der er fx forslag om, at administrative fællesskaber kunne understøtte administrationen af ansættelsesmæssige opgaver, og at hvert dagtilbud har en fast administrativ kontaktperson.

Der er kun få ledere, der vurderer, at afholdelse af sygefraværssamtaler og samtaler af tjenestelig karakter kan løses af andre. Disse opgaver vurderes også at understøtte den faglige ledelsesopgave. jf. afsnit 2.2 ovenfor.

Lederne har haft mulighed for at angive eventuelle andre opgaver, som vil kunne løses af andre. Knap 4 % har krydset af i denne svarkategori. Blandt de andre opgaver, der nævnes, er tekniske pedelopgaver, kontrol med udeområder, kontakt omkring byggeri i institutionen og e-Doc og dokumentation i personalemapper.

Opsummerende kan det være relevant at sammenholde de pædagogfaglige lederes vurdering af, hvilke opgaver der kan løses af andre (Tabel 2.26) med, hvor ofte lederne har angivet, at de løser opgaverne, og hvor forstyrrende lederne vurderer, at opgaverne er for deres faglige ledelse (jf. de forskellige opgavematrixer i kapitlet).

Det tegner et billede af, at flere it-opgaver og praktiske opgaver ofte vurderes at forstyrre den faglige ledelse (jf. felt 1 i Tabel 2.1 og Tabel 2.14), og at en stor andel af lederne vurderer, at disse opgaver kan løses af andre, jf. Tabel 2.26.

3 Litteratur

EVA. (2017). *Kvalitet i dagtilbud: Pointer fra forskningen*. København: EVA.

Holm-Petersen, C., Andersen, L.B., Bjørnholt, B., Høybye-Mortensen, M., Bro, L.L., & Andersen, V.N. (2015). *Ledelsesspænd på daginstitutionsområdet: Størrelse, ledelsesstil, faglig kvalitet og trivsel*. København: KORA.

Lindeberg, N.H., Bro, L.L., Nøhr, K., & Larsen, K.S. (2021). *Vidensopsamling om faglig ledelse på dagtilbudsområdet*. København: VIVE.

Nielsen, A.A. & Christoffersen, M.N. (2009). *Børnehavens betydning for børns udvikling: En forskningsoversigt*. København: SFI.

Bilag 1 Metode

Det er BUPL Århus' vurdering, at den pædagogfaglige ledelsesopgave samt rammer og vilkår for at varetage opgaven opleves forskelligt af forskellige pædagogfaglige ledere i Aarhus Kommune. Med henblik på at få så en bred en afdækning af så mange af de pædagogfaglige lederes vurderinger af rammerne som muligt er undersøgelsen gennemført som en spørgeskemaundersøgelse.

Pædagogfaglige ledere har mange opgaver. Formålet med undersøgelsen er at afdække, hvilke opgaver som forstyrrer den pædagogfaglige ledelsesopgave. I spørgeskemaundersøgelsen er der derfor primært spurgt ind til opgaver, som ikke er faglige ledelsesopgaver, fx opgaver, som eventuelt kan løses af andre.

Indkredsningen af, hvilke opgaver der skal indgå i undersøgelsen, er foretaget i dialog med BUPL Århus og med afsæt i VIVEs tidligere vidensopsamling om faglig ledelse på dagtilbudsområdet (Lindeberg et al., 2021), hvori centrale temaer for faglig ledelse blev identificeret. Der er foretaget en brainstorming på, hvad der kan forstyrre udøvelsen af faglig ledelse, og hvilke ledelsesopgaver, der ikke vedrører faglig ledelse. Endvidere har det været et kriterium, at der er tale om opgaver af et vist tidsmæssigt omfang.

De opgaver, der afdækkes, er administrative opgaver tilknyttet faglige ledelsesopgaver, eksempelvis it-opgaver og personaleadministrative opgaver. Derudover afdækkes praktiske opgaver vedrørende bygningerne samt pædagogiske opgaver i forhold til organisering af arbejdet i dagtilbuddet. Lederne har desuden haft mulighed for at angive andre opgaver, som de oplever som de mest forstyrrende, eller som de vurderer, vil kunne løses af andre.

Lederne er for hver underkategori af opgaver blevet anmodet om at angive, om de varetager den respektive type af opgaver, hvor ofte de varetager opgaverne, og i hvilken grad de oplever, at varetagelse af de angivne opgaver understøtter eller forstyrrer deres faglige ledelsesopgave. Derudover er de blevet bedt om at prioritere de tre opgaver, de oplever som mest forstyrrende, og at vurdere, hvilke opgaver der vil kunne løses af andre.

Covid-19 har fyldt meget i de pædagogfaglige lederes arbejde i de sidste to år. De pædagogfaglige ledere er blevet orienteret om, at undersøgelsen er en generel afdækning af de pædagogfaglige lederes opgaver og ikke af opgaver, der er specifikke for håndtering af covid-19.

Spørgeskemaet er kvalificeret af BUPL Århus og pilottestet af to pædagogfaglige ledere. Spørgeskemaet fremgår af bilag 2.

Dataindsamling

Link til spørgeskemaet er sendt til alle pædagogiske ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, som er medlemmer af BUPL. Link er udsendt af BUPL Århus.

Det udsendte link er et selvoprettelseslink. Da linket ikke er et unikt link, har de pædagogfaglige ledere ikke haft mulighed for at gå til og fra spørgeskemaet. For at tage højde for, at nogle eventuelt bliver afbrudt undervejs og må starte forfra, er det kun gennemførte og ikke delvise besvarelser, der indgår i den videre undersøgelse og afrapportering. Respondenterne er blevet oplyst om dette i introemail og påmindelsesmails.

Dataindsamlingen er foregået i perioden fra 10. marts til 28. marts 2022. Der er udsendt tre skriftlige påmindelser i løbet af dataindsamlingsperioden, og der har været tilknyttet kontaktpersoner til undersøgelsen, som medlemmerne har kunnet henvende sig til ved eventuelle tvivlsspørgsmål eller tekniske spørgsmål.

Linket blev sendt ud til 216 pædagogfaglige ledere i kommunale dagtilbud i Aarhus Kommune, som samtidig er medlemmer af BUPL. 164 medlemmer har svaret på undersøgelsen. Undersøgelsen har dermed opnået en svarprocent på 76. Det er så høj andel af den samlede population af de pædagogfaglige ledere, der er medlemmer af BUPL, der har svaret, at undersøgelsen vurderes at give en bred afdækning af de pædagogfaglige lederes vurdering af rammerne for deres ledelsesopgave. Der er ikke indhentet baggrundsoplysninger om de enkelte ledere i populationen eller deres dagtilbud, og der er derfor heller ikke foretaget en frafaldsanalyse.

Analyse og afrapportering af data

Spørgeskemadata er valideret ved hjælp af en grundig gennemgang af de pædagogfaglige lederes besvarelser. Åbne svar med angivelser af andre opgaver er omkodet, hvor disse kunne indplaceres under allerede definerede opgaver eller var reelle kommentarer. De konkrete valideringer er beskrevet i anmærkningen under de relevante tabeller.

Konkrete forslag til, hvordan opgaver kan løses af andre, og mere generelle kommentarer til undersøgelsen er kodet i relevante overordnede kategorier og kommenteret under relevante afsnit i rapporten.

Der er foretaget en deskriptiv analyse af data.

Bilag 2 Spørgeskema

Spørgsmålene i spørgeskemaet vedrører udvalgte ledelsesopgaver under følgende temaer og i den oplyste rækkefølge:						
<ul style="list-style-type: none"> • Administrative opgaver, herunder it • Personaleadministrative opgaver • Praktiske opgaver vedrørende bygningerne • Pædagogiske opgaver i forhold til organisering af arbejdet i dagtilbuddet 						
Til sidst i skemaet er der mulighed for at skrive generelle kommentarer.						
De første spørgsmål vedrører administrative opgaver, herunder it. Angiv, hvilke administrative opgaver du varetager, og hvor ofte du vil anslå, at du løser opgaverne:						
	Dagligt	En eller flere gange ugentligt	En eller flere gange månedligt, men ikke hver uge	En eller flere gange årligt, men ikke hver måned	Sjældnere end årligt	Jeg løser ikke selv denne opgave
Tekniske opgaver vedrørende tekst og indhold på hjemmesiden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Implementering og opdatering af it-programmer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vedligehold af oplysninger i Aula	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Support til medarbejdere vedrørende it	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Driftsopgaver vedrørende it	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Budgetopfølgning fx ift. vikarindtag	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Krav til indrapportering af oplysninger til forvaltning, KL eller dagtilbudslederen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af tekniske opgaver vedrørende tekst og indhold på hjemmesiden understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?						
<input type="checkbox"/> Understøtter i høj grad						
<input type="checkbox"/> Understøtter i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Hverken/eller						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i høj grad						
<input type="checkbox"/> Ved ikke						
I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af implementering og opdatering af it-programmer understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?						
<input type="checkbox"/> Understøtter i høj grad						
<input type="checkbox"/> Understøtter i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Hverken/eller						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i høj grad						
<input type="checkbox"/> Ved ikke						
I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af vedligehold af oplysninger i Aula understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?						

<input type="checkbox"/>	Understøtter i høj grad					
<input type="checkbox"/>	Understøtter i nogen grad					
<input type="checkbox"/>	Hverken/eller					
<input type="checkbox"/>	Forstyrrer i nogen grad					
<input type="checkbox"/>	Forstyrrer i høj grad					
<input type="checkbox"/>	Ved ikke					
I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af support til medarbejdere vedrørende it understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?						
<input type="checkbox"/>	Understøtter i høj grad					
<input type="checkbox"/>	Understøtter i nogen grad					
<input type="checkbox"/>	Hverken/eller					
<input type="checkbox"/>	Forstyrrer i nogen grad					
<input type="checkbox"/>	Forstyrrer i høj grad					
<input type="checkbox"/>	Ved ikke					
I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af driftsopgaver vedrørende it understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?						
<input type="checkbox"/>	Understøtter i høj grad					
<input type="checkbox"/>	Understøtter i nogen grad					
<input type="checkbox"/>	Hverken/eller					
<input type="checkbox"/>	Forstyrrer i nogen grad					
<input type="checkbox"/>	Forstyrrer i høj grad					
<input type="checkbox"/>	Ved ikke					
I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af budgetopfølgning fx ift. vikarindtag understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?						
<input type="checkbox"/>	Understøtter i høj grad					
<input type="checkbox"/>	Understøtter i nogen grad					
<input type="checkbox"/>	Hverken/eller					
<input type="checkbox"/>	Forstyrrer i nogen grad					
<input type="checkbox"/>	Forstyrrer i høj grad					
<input type="checkbox"/>	Ved ikke					
I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af krav til indrapportering af oplysninger til forvaltning, KL eller dagtilbudsledelsen understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?						
<input type="checkbox"/>	Understøtter i høj grad					
<input type="checkbox"/>	Understøtter i nogen grad					
<input type="checkbox"/>	Hverken/eller					
<input type="checkbox"/>	Forstyrrer i nogen grad					
<input type="checkbox"/>	Forstyrrer i høj grad					
<input type="checkbox"/>	Ved ikke					
De næste spørgsmål vedrører personaleadministrative opgaver. Angiv, hvilke personaleadministrative opgaver du varetager, og hvor ofte du vil anslå, at du løser disse opgaver:						
	Dagligt	En eller flere gange ugentligt	En eller flere gange månedligt, men ikke hver uge	En eller flere gange årligt, men ikke hver måned	Sjældnere end årligt	Jeg løser ikke selv denne opgave
Administrative opgaver ved ansættelser og fratrædelser	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Afholdelse af samtaler af tjenestelig karakter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Afholdelse af sygefraværssamtaler samt dokumentation heraf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Opgaver i forbindelse med arbejdstidsregistrering	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af administrative opgaver mv. ved ansættelser og fratrædelser understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?						
<input type="checkbox"/> Understøtter i høj grad						
<input type="checkbox"/> Understøtter i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Hverken/eller						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i høj grad						
<input type="checkbox"/> Ved ikke						
I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af afholdelse af samtaler af tjenestelig karakter understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?						
<input type="checkbox"/> Understøtter i høj grad						
<input type="checkbox"/> Understøtter i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Hverken/eller						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i høj grad						
<input type="checkbox"/> Ved ikke						
I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af afholdelse af sygefraværssamtaler samt dokumentation heraf understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?						
<input type="checkbox"/> Understøtter i høj grad						
<input type="checkbox"/> Understøtter i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Hverken/eller						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i høj grad						
<input type="checkbox"/> Ved ikke						
I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af opgaver i forbindelse med arbejdstidsregistrering understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?						
<input type="checkbox"/> Understøtter i høj grad						
<input type="checkbox"/> Understøtter i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Hverken/eller						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i høj grad						
<input type="checkbox"/> Ved ikke						
De næste spørgsmål vedrører praktiske opgaver vedrørende bygningerne. Angiv, hvilke praktiske opgaver vedrørende bygningerne du varetager, og hvor ofte du vil anslå, at du løser de angivne opgaver:						
	Dagligt	En eller flere gange ugentligt	En eller flere gange månedligt, men ikke hver uge	En eller flere gange årligt, men ikke hver måned	Sjældnere end årligt	Jeg løser ikke selv denne opgave
Lettere rengøring, vask mv.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lokalt tilsyn med rengøring og dialog med udbyder, dagtilbudsleder og forvaltningen herom	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Opgaver vedrørende udbud af rengøring	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mindre reparationer inde og/eller ude	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Koordinering og samarbejde med håndværkere, tekniske servicemedarbejdere/ledere og udendørs vedligehold	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af lettere rengøring, vask mv. understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?						
<input type="checkbox"/> Understøtter i høj grad						
<input type="checkbox"/> Understøtter i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Hverken/eller						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i høj grad						
<input type="checkbox"/> Ved ikke						
I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af lokalt tilsyn med rengøring og dialog med udbyder, dagtilbudsleder og forvaltningen herom understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?						
<input type="checkbox"/> Understøtter i høj grad						
<input type="checkbox"/> Understøtter i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Hverken/eller						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i høj grad						
<input type="checkbox"/> Ved ikke						
I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af opgaver vedrørende udbud af rengøring understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?						
<input type="checkbox"/> Understøtter i høj grad						
<input type="checkbox"/> Understøtter i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Hverken/eller						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i høj grad						
<input type="checkbox"/> Ved ikke						
I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af mindre reparationer inde og/eller ude understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?						
<input type="checkbox"/> Understøtter i høj grad						
<input type="checkbox"/> Understøtter i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Hverken/eller						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i høj grad						
<input type="checkbox"/> Ved ikke						
I hvilken grad vurderer du, at din varetagelse af koordinering og samarbejde med håndværkere, tekniske servicemedarbejdere/ledere og udendørs vedligehold understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?						
<input type="checkbox"/> Understøtter i høj grad						
<input type="checkbox"/> Understøtter i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Hverken/eller						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i nogen grad						
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i høj grad						
<input type="checkbox"/> Ved ikke						
Ud over de perifere opgaver vil vi også gerne høre, hvilke opgaver du varetager i forhold til organisering af arbejdet i dagtilbuddet og helt specifikt, om du indgår i normeringen: Indgår du fast og planlagt i normeringen på en eller flere stuer i dagtilbuddet?						
<input type="checkbox"/> Nej (Gå til spørgsmål 25)						
<input type="checkbox"/> Ja (Gå til spørgsmål 23)						
Hvor mange timer ugentligt indgår du gennemsnitligt i arbejdsplanen?						
<input type="checkbox"/> 1-5						
<input type="checkbox"/> 6-10						
<input type="checkbox"/> 11-15						
<input type="checkbox"/> 15-20						

<input type="checkbox"/> 21-25
<input type="checkbox"/> 25-
I hvilken grad vurderer du, at det, at du indgår fast i normeringen, understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?
<input type="checkbox"/> Understøtter i høj grad
<input type="checkbox"/> Understøtter i nogen grad
<input type="checkbox"/> Hverken/eller
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i nogen grad
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i høj grad
<input type="checkbox"/> Ved ikke
Varetager du pædagogisk arbejde med børnene ved sygdom eller andet fravær blandt personalet?
<input type="checkbox"/> Ja (Gå til spørgsmål 26)
<input type="checkbox"/> Nej (Gå til spørgsmål 28)
Hvor ofte vil du anslå, at du varetager pædagogisk arbejde med børnene ved sygdom eller andet fravær blandt personalet?
<input type="checkbox"/> Dagligt
<input type="checkbox"/> En eller flere gange ugentligt
<input type="checkbox"/> En eller flere gange månedligt, men ikke hver uge
<input type="checkbox"/> En eller flere gange årligt, men ikke hver måned
<input type="checkbox"/> Sjældnere end årligt
I hvilken grad vurderer du, at det, at du varetager pædagogisk arbejde med børnene ved sygdom eller andet fravær blandt personalet, understøtter eller forstyrrer varetagelsen af din faglige ledelsesopgave?
<input type="checkbox"/> Understøtter i høj grad
<input type="checkbox"/> Understøtter i nogen grad
<input type="checkbox"/> Hverken/eller
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i nogen grad
<input type="checkbox"/> Forstyrrer i høj grad
<input type="checkbox"/> Ved ikke
Hvilke opgaver oplever du som de tre mest forstyrrende? (sæt kryds i maks. tre opgaver)
<input type="checkbox"/> Tekniske opgaver vedrørende tekst og indhold på hjemmesiden
<input type="checkbox"/> Implementering og opdatering af it-programmer
<input type="checkbox"/> Vedligehold af oplysninger i Aula
<input type="checkbox"/> Support til medarbejdere vedrørende it
<input type="checkbox"/> Driftsopgaver vedrørende it
<input type="checkbox"/> Budgetopfølgning fx ift. vikarindtag
<input type="checkbox"/> Krav til indrapportering af oplysninger til forvaltning, KL eller dagtilbudslederen
<input type="checkbox"/> Administrative opgaver ved ansættelser og fratrædelser
<input type="checkbox"/> Afholdelse af samtaler af tjenestelig karakter
<input type="checkbox"/> Afholdelse af sygefraværssamtaler samt dokumentation heraf
<input type="checkbox"/> Opgaver i forbindelse med arbejdstidsregistrering
<input type="checkbox"/> Lettere rengøring, vask mv.
<input type="checkbox"/> Lokalt tilsyn med rengøring og dialog med udbyder, dagtilbudsleder og forvaltningen herom
<input type="checkbox"/> Opgaver vedrørende udbud af rengøring
<input type="checkbox"/> Mindre reparationer inde og/eller ude
<input type="checkbox"/> Koordinering og samarbejde med håndværkere, tekniske servicemedarbejdere/ledere og uden-dørs vedligehold
<input type="checkbox"/> Indgå fast i normeringen på en eller flere stuer i dagtilbuddet
<input type="checkbox"/> Varetage pædagogisk arbejde med børnene ved sygdom eller andet fravær blandt personalet
<input type="checkbox"/> Der er ikke nogen af de ovenstående opgaver, som jeg oplever som forstyrrende
<input type="checkbox"/> Eventuelle andre opgaver, som du i høj grad vurderer, forstyrrer din faglige ledelse? Angiv hvilke: _____
Vurderer du, at en eller flere af følgende opgaver vil kunne løses af andre? (sæt kryds ved de opgaver,

som du vurderer, vil kunne løses af andre)	
<input type="checkbox"/>	Tekniske opgaver vedrørende tekst og indhold på hjemmesiden
<input type="checkbox"/>	Implementering og opdatering af it-programmer
<input type="checkbox"/>	Vedligehold af oplysninger i Aula
<input type="checkbox"/>	Support til medarbejdere vedrørende it
<input type="checkbox"/>	Driftsopgaver vedr. it
<input type="checkbox"/>	Budgetopfølgning fx ift. vikarindtag
<input type="checkbox"/>	Krav til indrapportering af oplysninger til forvaltning, KL eller dagtilbudslederen
<input type="checkbox"/>	Administrative opgaver ved ansættelser og fratrædelser
<input type="checkbox"/>	Afholdelse af samtaler af tjenestelig karakter
<input type="checkbox"/>	Afholdelse af sygefraværssamtaler samt dokumentation heraf
<input type="checkbox"/>	Opgaver i forbindelse med arbejdstidsregistrering
<input type="checkbox"/>	Lettere rengøring, vask mv.
<input type="checkbox"/>	Lokalt tilsyn med rengøring og dialog med udbyder, dagtilbudsleder og forvaltningen herom
<input type="checkbox"/>	Opgaver vedrørende udbud af rengøring
<input type="checkbox"/>	Mindre reparationer inde og/eller ude
<input type="checkbox"/>	Koordinering og samarbejde med håndværkere, tekniske servicemedarbejdere/ledere og uden-dørs vedligehold
<input type="checkbox"/>	Indgå fast i normeringen på en eller flere stuer i dagtilbuddet
<input type="checkbox"/>	Varetage pædagogisk arbejde med børnene ved sygdom eller andet fravær blandt personalet
<input type="checkbox"/>	Der er ikke nogen af ovenstående opgaver, der kan løses af andre
<input type="checkbox"/>	Eventuelle andre opgaver, som vil kunne løses af andre? Angiv hvilke: _____
Har du konkrete forslag til, hvordan opgaverne kan løses af andre, eller andre mere generelle kommentarer? (Beskriv gerne)	
<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
Du er nu igennem spørgeskemaet. Tryk på "Afslut" ude til højre for at gennemføre din besvarelse.	

VIVE

DET NATIONALE FORSKNINGS-
OG ANALYSECENTER FOR VELFÆRD