



Ressourceafdækning

UNDERSØGELSE AF ANVENDELSE AF PERSONALERESSOURCERNE I
SKOLEFRITIDSORDNINGER

Thorbjørn Christensen og Kjeld Christensen, den 23. oktober 2020

Om undersøgelsen

I samarbejde mellem BUPL Forbund og 7 fagforeninger er der iværksat en analyse af, hvordan ressourcerne til skolefritidsordninger konkret udmøntes på institutionsniveau i en række kommuner.

Der er gennemført en kortlægning af ressourceforbruget i skolefritidsordninger i 8 kommuner¹, og herudover har der i yderligere 4 kommuner² været gennemført analyser af kommunernes konteringspraksis.

Undersøgelsen blev iværksat i sidste kvartal af 2019, og kan ikke forventes afsluttet før ultimo 2020.

Denne rapport omfatter derfor kun de skoler, hvor analysen er afsluttet og konklusionerne må derfor tages med et vist forbehold i forhold den endelige afrapportering, december 2020.

De foreløbige konklusioner er:

- At der på skoledage gennemsnitligt er ca. 20 børn pr. medarbejder i SFO'erne mellem 13:30 og 15:30.
- At dette gennemsnit varierer mellem 8-13 børn og 30-36 børn pr. medarbejder i de kommuner hvor ressourcerne er flest og der hvor, de er færrest.
- At en stor procentdel af disse børn er 5-6 år, og kommer fra dagtilbud med en personaleressource, som er 3-4 gange højere.
- At ca. 1/3 af den samlede personaleressource i SFO på 94 nettoarbejdstimer pr. år pr. barn anvendes på opgaver i skolen.
- At der til den egentlige SFO-drift i gennemsnit bruges knapt 60 årlige nettoarbejdstimer pr. barn. skrevet i SFO. Det svarer til ca. til 16 minutter om dagen pr. SFO-barn³.
- At Social- og Indenrigsministeriets regler om kontering af lønforbruget på skoler og skolefritidsordninger ikke følges af alle kommuner omfattet af resourceanalysen.
- At lønudgifter til skoleledelse og pædagogernes opgaver i skolen i skolen i nogle tilfælde finansieres over SFO'ernes budgetter.
- At SFO'ernes budgetramme nogle gange ikke udmøntes i ansættelse af medarbejdere, og at det overskud, som herved opstår, overføres til skolen ved regnskabsårets afslutning.
- At disse forhold er medvirkende til at udhule de ressourcer, som er afsat til drift af SFO, men at der også er eksempler på kommuner, som overholder Social- og Indenrigsministeriets regler om kontering af løn, og at dette kan aflæses umiddelbart på serviceniveauet.
- At driften af SFO i flere af kommuner er tæt ved at være forældrefinansierede.
- At hensynet til skolernes drift ofte går forud for hensynet til skolefritidsordningen, når personaleressourcerne skal prioriteres.

¹ Esbjerg, Kolding, Skanderborg, Faaborg-Midtfyn, Nyborg, Vordingborg, Ringsted og Vordingborg.

² Holbæk, Roskilde, Mariagerfjord og Ringsted

³ 220 dage arbejdsdage, ekskl. feriedage, helligdage og lukkedage

INDHOLD

Afrapporteringen falder i to hoveddele:

- Foreløbige resultater af kortlægning af ressourceanvendelsen på 39 skolefritidsordninger i 8 kommuner.
- Kvalitet, økonomi, forældrebetaling og personalepolitik i forhold til SFO'ernes medarbejdere, herunder problemstillinger i relation til konteringspraksis i 4 kommuner.

Foreløbige resultater

BØRN PR. ÅRSVÆRK

De indsamlede data viser, at der i gennemsnit genereres et årsværk (fuldtidsstilling) pr. 18 børn til drift af en skolefritidsordning. Heri **indgår dog også** ressourcer til de opgaver, som medarbejderne varetager i skolen, typisk forskellige undervisningsaktiviteter, som understøttende undervisning, to-voksentimer og/eller inklusionsopgaver.

Ser man **alene på den del af ressourcerne som medgår til SFO-opgave**, så er der 28 børn for hvert årsværk (fuldtidsstilling). Gennemsnittet dækker en variation fra 14 til 48 børn pr. SFO-årsværk. Der er således tale om markante forskelle i de ressourcer, som kommunerne stiller til rådighed for SFO-drift.

Af de samlede personaleressourcer i SFO'erne udmøntes ca. 64% på det pædagogiske tilbud i SFO og 36% på opgaver i skolen, som løses af SFO'ernes medarbejdere.

En analyse af arbejdstilrettelæggelse på de 39 SFO'er, som indgår i undersøgelsen viser, at der efter arbejdsplanerne i gennemsnit ca. er en medarbejder (pædagog eller pædagogmedhjælper) pr. 20⁴ indskrevne børn i SFO efter skoletid.⁵

Dette gennemsnit dækker en spredning fra 8-13 børn pr. medarbejder fra den SFO, hvor der er flest personaleressourcer til 30 til 36 børn i den SFO, hvor ressourcerne er færrest. For 2/3 af SFO'erne gælder, at der er 15 til 20 børn pr. medarbejder i SFO efter skoletid.

PÆDAGOGERNES OPGAVER I SKOLEN

En væsentlig andel af personaleressourcerne anvendes på opgaver i skolen, og 54% af tidsforbruget anvendes på undervisningsaktiviteter, hvor pædagogerne alene, eller sammen med en lærer, forestår undervisningen.

Den sidste 46% anvendes på diverse opgaver ved siden af undervisningen, fx elevpauser, planlægningsmøder med lærerne, medarbejdernes egen spisepause og forberedelse af undervisningen. Det bemærkes i denne forbindelse af elev- og spisepauser på de

⁴ 19,6 børn pr. medarbejder

⁵ Mellem 13:30 og 15:30

fleste skoler udgør mellem 20-22% af undervisningstiden, og medarbejderne i elevpauserne ofte har tilsyn med eleverne, eller afholder selv deres egen spisepause.

Når man opgør det samlede ressourceforbrug på opgaver i skolen, udgør undervisning 907 timer pr. årsværk, ekskl. ferie og helligdage.⁶

Ser man på karakteren af undervisningsopgaver, udgør to-voksentimer og inklusionstimer tæt på 80% af samtlige undervisningstimer. Resten af timerne fordeler sig på fagtimer, herunder vikartimer, og understøttende undervisning.

FORHOLDET MELLE M PÆDAGOGER OG ØVRIGE MEDARBEJDERE

Af de samlede personaleressourcer er ca. 70% pædagoger, mens resten fordeler sig på pædagogmedhjælpere, PGU'ere og pædagogstuderende i lønnet praktik. Gennemsnittet dækker dog over nogen variation på tværs af de SFO'er der indgår i undersøgelsen.

Kvalitet, økonomi og personalepolitik

DET PÆDAGOGISKE SERVICENIVEAU

I tiden op til og efter det sidste folketingsvalg har der været fokus på spørgsmålet om minimumsnormeringer i dagtilbud for førskolebørn.

Undersøgelsen af personaledekningen i skolefritidsordningerne viser, at der typisk er 3 til 4 gange så mange børn pr. medarbejdere i skolefritidsordningen efter skoletid. En del af disse børn er børnehavebørn, der indskrives i skolefritidsordningen fra april eller maj måned i det år, hvor de starter i skole i august måned.

Det er åbenbart, at den lave bemanning (medarbejdere i forhold til børn) må have betydning for kvaliteten af det pædagogiske tilbud, fx variationen af mulige tilbud og aktiviteter, og mulighederne for tætte relationer og kontakt mellem voksne og børn.

Eksempel - Vordingborg Kommune

Institutionerne for de mindste skolebørn i Vordingborg Kommune benævnes "skoleklubber". Det er efter sigende for at signalere, at forældre ikke kan forvente at få et tilbud, svarende til tilbuddet i en almindelig skolefritidsordning.

Kommunen forudsætter dog, at der føres kontrol med børnenes fremmøde, så børnene kan ikke frit komme og gå, sådan som det er tilfældet i en "klub".

Kommunens ambitioner med hensyn til service i forhold til de mindste skolebørn viser sig da også i resultaterne af BUPL's ressourceafdækning. I gennemsnit er der her 25 børn pr. medarbejder mellem 13:30 og 15:30. Gennemsnittet dækker en spredning fra 20 til 30 børn pr. medarbejder. Ca. ¼ af børnene i SFO'er vil typisk være 5-6 år, og kommer fra et dagtilbud med en væsentlig bedre personalenormering.

⁶ 1.672,4 timer

Tabel: Børn pr. medarbejder efter skoletid i skoleklubberne i Vordingborg Kommune

Fra	Til	G-skolen	K Skole	M Skole	P Skole	SV-skolen	Gennem-Snit
13:30	13:45	30	24	20	27	22	25
13:45	14:00	30	23	20	27	22	25
14:00	14:15	30	25	21	26	18	24
14:15	14:30	30	25	21	26	18	24
14:30	14:45	30	25	21	26	18	24
14:45	15:00	30	26	21	26	18	25
15:00	15:15	31	29	23	25	22	27
15:15	15:30	32	27	23	24	22	27
13:30	15:30	30	25	21	26	20	25

På baggrund af disse resultater gennemførte BUPL en lønforbrugsanalyse, som skulle afdække om manglende kontering af lønforbrug på skolen for opgaver som skoleklubbernes medarbejdere løste her, var forklaringen på de mange børn pr. medarbejder efter skoletid.

Lønforbrugsanalysen afkræftede denne formodning. Til gengæld var budgettet pr. barn op til 30 % under niveauet for nogen af SFO'erne i de andre kommuner, som indgår i ressourceafdækningen⁷.

REGLER OM BUDGET OG REGNSKAB OVERHOLDES IKKE

Af Social- og Indenrigsministeriets regler fremgår, at lønudgifter til medarbejdere, der både indgår i undervisningen i folkeskolen og i bemanningen i SFO, skal opdeles således, at budgettet og regnskabet for såvel folkeskolen og skolefritidsordninger afspejler den faktiske fordeling af ressourceforbruget mellem SFO og skole. Ved evt. anvendelse af fordelingsnøgler skal denne kunne dokumenteres.

I forbindelse med undersøgelsen har BUPL gennemført lønforbrugsanalyser i følgende kommuner:

- Holbæk
- Mariagerfjord
- Faaborg-Midtfyn
- Vordingborg

Herudover har BUPL haft adgang til materiale fra Roskilde og Ringsted Kommune som belyser problemstillingen.

⁷ Eksempelvis skolefritidsordningerne i Faaborg-Midtfyn Kommune.

I 5 af 6 kommuner er det BUPL's vurdering, at Social- og Indenrigsministeriets *konteringsreglerne ikke overholdes, eller at man "spekulerer" i at oparbejde overskud på SFO'ernes regnskaber, som kan overføres til skolerne*⁸.

Det kommer bl.a. til udtryk ved:

- At midler afsat til pædagoger i folkeskolen allokeres til andre formål på skolen
- At udgifter til skoleledelse konteres som SFO-ledelse
- At udgifter til understøttende undervisning og andre undervisningsaktiviteter finansieres af midler afsat til SFO.

Manglende overholdelse af konteringsreglerne betyder, at politikerne ikke kan følge om budgetterne bliver anvendt på de politisk besluttede serviceopgaver, og at en andel af forældrebetalingen i SFO bliver brugt på løn i folkeskolen.

Det positive eksempel – Nyborg Kommune

I forbindelse med ressourceafdækningen har BUPL også fundet kommuner, som følger Social- og Indenrigsministeriets konteringsregler. En af disse kommuner er Nyborg Kommune.

Politisk har man i Nyborg Kommune truffet en beslutning om, at skolerne skal fordele lønudgifterne for SFO'ernes medarbejdere i forhold til den faktiske fordeling af arbejdstiden i SFO og skole.

Det sker ved, at skolerne forud for hvert skoleår indberetter, hvor stor en andel af medarbejdernes løn, som for det kommende skoleår skal konteres på SFO og skole.

Det har været en medvirkende årsag til, at Nyborg Kommune med en budgettildeling pr. barn, som ligger ca. 30% under tildelingen i Faaborg-Midtfyn, stort set kan oprettholde samme serviceniveau i SFO'erne.

Udgifter til skoleledelse konteres som SFO-ledelse

Det er ikke ualmindeligt at skoler finansierer deres udgifter til "fælles indskolings/SFO-ledere" via SFO'ernes budgetter.

Nedlæggelse af pædagogfaglige SFO-ledere og oprettelse af "fælles indskolings/SFO-ledere" går således hånd i hånd med en praksis, hvor alle lønomkostningerne for den fælles indskolings/SFO-leder finansieres over SFO'ens budget – uanset at en stor del af ledelsesopgaven vedrører lærere i indskolingen, og derfor er SFO'en uvedkommende.

BUPL har i forbindelsen med undersøgelsen bl.a. fundet følgende eksempler på at lønudgifter til indskolingsledere konteres med den *fulde udgift* på SFO:

- Mariagerfjord Kommune
- Kolding Kommune⁹

⁸ Faaborg-Midtfyn, Mariagerfjord og Roskilde Kommune

⁹ Fremgår af ressourcefordelingsmodellen for kommunens SFO'er

- Faaborg-Midtfyn Kommune
- Holbæk Kommune¹⁰

Konsekvensen er, at en del af SFO'ens budget, som helt eller delvist er tilvejebragt via forældrebetalingen, anvendes på dækning af udgifter til skoleledelse.¹¹

Eksempel – Mariagerfjord Kommune

I forbindelse med en analyse af konteringen af løn i forhold til regnskabet for 2018 for skolefritidsordningerne i Mariagerfjord Kommune opdagede BUPL Nordjylland, blandt flere andre fejlkonteringer på såvel ledelsesløn som andre poster, at et beløb på 704.000 kr. var konteret på en af kommunens skolefritidsordninger.

Beløbet vedrørte lønnen til en lærer, som var ansat som fælles indskolings/SFO-leder.

Under forudsætning af, at udgiften til en fælles indskolings/SFO-leder fordeles ligeligt mellem SFO og skole, så ville skolefritidsordningen kunne disponere over en lønsum på 352.000 kroner. Tilstrækkeligt til meransættelse af en deltidsbeskæftiget pædagog på 30-32 timer ugentligt.

Med flere pædagogressourcer om eftermiddagen ville det umiddelbart give et pædagogisk løft i form af flere medarbejdere i forhold til de indskrevne børn i SFO'en.

BUPL har ved flere møder drøftet resultatet af afdækningen af forbruget ift. den ressourcemodel, der gælder for SFO'erne, med kommunens forvaltning.

Resultatet har været positivt, og Mariagerfjord kommune har fulgt op overfor de skoler, hvor der fejlagtigt er blevet brugt SFO-midler på skolens øvrige drift. Ligesom der fremover vil være mere kontrol på skolernes konteringer.

Der er i den forbindelse enighed om, at udgangspunktet for SFO'ens drift er tildelingsmodellen, samt at det faktiske ressourceforbrug i SFO'en og skoledelen skal afspejles i konteringen og regnskabet. Særligt er det vigtigt, at lønninger til ledere og medarbejdere, som er delt mellem SFO og skole, er korrekt opdelt i lønsystemet.

Der er ligeledes enighed om, at der især på den fælles ledelse mellem SFO og indskolingen skal laves en lokal aftale på skolen om, hvordan fordelingen af lederens tid er mellem SFO og indskoling. Der skal være en lokal forståelse fra medarbejderne om, at fordelingen (konteringen) stemmer overens med virkeligheden. Synlig ledelse begge steder er væsentligt.

De fælles principper for samarbejdet mellem skolens undervisnings-og SFO-del vedr. budget og ressourcer har været præsenteret på et fælles møde i okt.20. med deltagelse af de enkelte skolers leder og indskolings/SFO-leder samt pædagog-TR, hvor

¹⁰ En del af udgifterne til skoleledere konteres på SFO selvom lederløn er indeholdt i skolens budget.

¹¹ Mariager Fjord

de enkelte skoler har aftalt den fremtidige sikring af kvalitet og medarbejderinddragelse mm. vedr. specielt SFO'en.

Udgifter til understøttende undervisning og andre undervisningsaktiviteter finansieres af midler afsat til SFO.

Manglende overholdelse af indenrigsministeriets regler om budget og regnskab betyder, at der er skoler og kommuner, som finansierer personaleudgifter til skoledrift over SFO'ernes lønbudgetter.

I nogle kommuner har det et meget betydeligt omfang, og der er eksempler på, at en meget stor andel af SFO'ernes budgetter er anvendt på finansiering af pædagogernes opgaver i folkeskolen.

Eksempel – Faaborg-Midtfyn Kommune

I forbindelse med ressourceafdækningen af 5 skolefritidsordninger i Faaborg-Midtfyn Kommune bad BUPL om et udtræk af konteringen af lønforbruget på hhv. skole og SFO for de pågældende skolefritidsordninger.

En gennemgang af udtrækkende viste:

- At man på 4 af 5 skolerne ikke eller kun delvist dækkede lønforbruget for medarbejdernes varetagelse af opgaver i skolen
- At man på en af skolerne finansierede den fulde lønudgift til en indskolingsleder over SFO'ens budget
- At 2 skoler overførte betydelige overskud fra regnskabsåret 2019 til 2020, hvilket var effekten af, at man ikke havde ansat medarbejdere i det omfang, som der var mulighed for med det udmeldte budgetter.

Tabel: Børn pr. medarbejder efter skoletid i SFO'erne i Faaborg-Midtfyn Kommune

Fra	Til	N-skolen	Ø-skolen	TE-skolen	CF-skolen	Faaborg-Midtfyn	Nyborg Kommune
13:30	13:45	30	19	16	24	22	21
13:45	14:00	30	19	16	19	21	22
14:00	14:15	30	19	16	19	21	23
14:15	14:30	30	18	16	19	21	23
14:30	14:45	31	18	16	19	21	23
14:45	15:00	33	18	16	19	21	23
15:00	15:15	34	18	18	19	22	24
15:15	15:30	36	18	19	19	23	24
13:30	15:30	31	18	16	20	22	23

Som den eneste skole svarer konteringen af løn på hhv. SFO og skole til fordelingen af medarbejdernes arbejdsopgaver på TE-skolen.

Effekten af den manglende overholdelse af Social- og Indenrigsministeriets regler om kontering af løn på hovedkonto 03 Undervisning og Kultur afspejles i tabellen. Service-niveauet opgjort som børn pr. medarbejder efter skoletid er lavere for de 4 skoler, hvor man ikke følger konteringsreglerne.

Det påvirker det generelle serviceniveau i kommunen, som ikke er meget bedre end i Nyborg Kommune, hvor budgettildelingen pr. barn dog er 30% lavere end i Faaborg-Midtfyn Kommune¹².

BUPL har præsenteret resultatet af resourceafdækningen for kommunens forvaltning.

Efter drøftelser mellem BUPL og Faaborg Midtfyn kommune er der enighed om, at kommunens økonomifunktion fremover tættere på skolernes konteringer, og fejlkonteringen rettes med tilbagevirkende kraft. Skolelederne vil få besked om at være opmærksomme på at arbejdsplaner og konteringer stemmer overens.

Fremadrettet vil økonomifunktionen 3-4 gange årligt følge op og lave tilfældige stikprøver/nedslag ved budgetopfølgningerne med skolelederne. Lønforbrugsanalysen fik således et for SFO'erne positivt udfald.

Eksempel – Roskilde Kommune

I samarbejde mellem Roskilde Kommune og BUPL Midtsjælland er man aktuelt i gang med at afdække konsekvenserne af, at kommunens 18 skoler ikke følger Social- og Indenrigsministeriets konteringsregler.

Det vurderes at op mod en 1/3 af den samlede budgetramme for SFO-området anvendes på at medarbejderne i skolefritidsordningerne løser opgaver for skolerne, som kun i meget begrænset omfang finansierer disse aktiviteter via overførsler fra skole til SFO.

Det bemærkes, at skolerne videre deres ressourcefordelingsmodel får tilført økonomi til, at pædagoger kan forestå en del af den understøttende undervisning, samt tage del i skolernes arbejde med inklusion.

Børn & Unge bragte den 17. marts 2020 et temanummer om SFO'er "Presset helt i bund", hvor der var en artikel om sagen i Roskilde Kommune, hvortil der henvises.

FORÆLDREBETALING UDGØR EN MARKANT HØJERE PROCENTDEL AF BUDGETTET

Hvor der for dagtilbud er fastsat regler som sikrer, at forældreandelen ikke kan udgøre mere end 25% er det anderledes for skolefritidsordninger.

¹² Faaborg-Midtfyn Kommune (ca. 22.000 kr. pr. barn i 2019) og Nyborg Kommune (ca. 16.900 kr. i 2019).

Her følger man tilsvarende regler om søskendemoderation og fripladser som ved dagtilbud, men der er ikke lovgivningsmæssigt sat et loft over, hvor meget kommunerne kan opkræve i forældrebetaling.

I forbindelse med ressourceafdækning har BUPL konstateret, at forældrebetalingen i en del kommuner er tæt på den fulde bruttodriftsudgift. I kommunerne Esbjerg, Faaborg-Midtfyn og Mariagerfjord udgør forældrebetalingen således fra 75% og opefter.

Hvis kommunerne samtidig ikke følger gældende regler om kontering af løn vil man i nogle tilfælde, som fx Mariagerfjord og Faaborg-Midtfyn Kommune, være tæt på reelt at opkræve en forældrebetaling, som udgør mere end 100%.

SFO SOM "BUFFER" FOR SKOLEN

I forbindelse med undersøgelsen har der desuden været eksempler på, at SFO'er bliver brugt som "buffer", når skolens økonomi ikke hænger sammen, eller man ønsker at forbedre lærernes muligheder for at forberede undervisningen.

Der er eksempler på, at dette får direkte personalemæssige konsekvenser i form af nedlæggelse af pædagogstillinger.

Eksempel - Nyborg

I forbindelse med ressourceafdækningen, er BUPL stødt ind i en sag, hvor en skoleleder nedlagde stillingen som SFO-leder ved skolens skolefritidsordning.

Angiveligt for at kunne imødegå en økonomisk udfordring i form af ekstraordinære høje vikarudgifter som følge af problemer med det psykiske arbejdsmiljø blandt skolens lærere.

Eksempel - Ringsted

Børne og Undervisningsudvalget fik den 17. august 2020 en orientering om SFO'ernes budgetter og forbrug for perioden 2017 til 2019.

Heraf fremgik, at man på de 5 skoler over 3 regnskabsår havde overført et samlede beløb på 5,178 mio. kr. For en af skolerne – Byskovskolen – overførte man i perioden 4,072 mio. kr. Det svarer til en reduktion af budgetterne på 18 %. Konsekvensen af overførslerne var bl.a., at forældreandel i forhold til regnskabet i enkelte år kom helt op på 70%.

Til sagen bemærkede administrationen *"at skolerne i Ringsted Kommune med den konkrete udmøntning af tildelingen og tilsvarende forbrug i SFO'erne, lever op til de krav, der er til det administrative ansvar for SFO-delen som en del af skolernes samlede virksomhed"*.

Eksemplet viser, hvordan skoler, hvis der ikke fra centralt hold fastlægges rammer for deres administration af SFO'ernes budgettet, ofte overfører økonomi fra drift af SFO til skoledrift.

GENNEMSNIGTIGHED I PRIORITERINGEN AF PERSONALERESSOURCERNE

I forbindelse med resourceafdækningen, har det kunne konstateres, at særligt på skoler uden pædagogfaglig ledelse har det været en udfordring at få udleveret opgaveoversigter og arbejdsplaner for de pædagogiske medarbejdere i SFO.

På en række skoler har man således være særdeles tilbageholdende med at efterkomme BUPL's anmodning om aktindsigt i arbejdstilrettelæggelsen. Det gælder uanset om anmodningen er fremsat af den lokale BUPL-fagforening eller fællestillidsrepræsentanterne for kommunens skolepædagoger.

I takt med, at et stigende antal stillinger som daglige pædagogiske SFO-ledere nedlægges, og der i stedet oprettes "fælles indskolings/SFO-ledere", så vil det blive stadigt sværere at få indsigt i hvordan skolernes ledelse prioriterer SFO'ernes personaleresourcer.

Der er behov for at få fastsat bestemmelser om, at pædagoger, i lighed med lærere, har krav på at få udleveret en opgaveoversigt inden skoleårets start.

Lærerfaglige hensyn styrer ofte tilrettelæggelsen af SFO-tiden

Når man går tæt på den konkrete arbejdstilrettelæggelse, er det ikke usædvanligt, at de pædagogiske prioriteringer mellem hensynet til "skole" og "SFO" stort set falder ud til fordel for hensynet til skolens drift.

Det kommer konkret til udtryk ved, at skolens behov for ressourcer går forud for hensynet til en optimal personaledekning i SFO'en efter skoletid.

Det kommer fx til udtryk ved:

- Placering af pædagogernes undervisningsopgaver først på skoledagen, hvilken enten betyder meget lange arbejdsdage, eller færre pædagogressourcer i SFO'en sidst på dagen.
- Udtynding af personaledekningen i SFO'en ved placering af møder med lærerne eller forældre i SFO'ens åbningstid.
- Ad-hoc foretages der ændringer i SFO'ens arbejdstilrettelæggelsen, når der mangler personaleresourcer i skolen (tilfældige vikartimer).

Som et positivt "modstykke" til den praksis kan henvises til, at et af resultaterne af det tidligere omtalte opfølgingsmøde for skolerne i **Mariagerfjord** kommune var et fremadrettet klart fokus på SFO'ens kvalitet ved planlægningen af pædagogernes arbejdsopgaver i det kommende skoleår ved mere konsekvent og præcis anvendelse af opgaveoversigter. Herunder fx ved at starte med at "bemande" SFO'en tilstrækkeligt før placering af pædagoger på de – også - meget vigtige opgaver ind i skolens undervisningsdel. Opgaver der jo oftest budgetmæssigt er taget højde for i skolens tildelingsmodel til pædagoger vedr. understøttende undervisning mm.