



---

# *Medarbejderrepræsentanternes indflydelsesmuligheder og deres behov for understøttelse*

*En undersøgelse blandt  
medarbejderrepræsentanterne i bestyrelserne*

---

Oktober 2023

## Overordnede resultater

Medarbejderrepræsentanternes mulighed for at få indflydelse i bestyrelsen:

- 67 pct. har stor eller meget stor mulighed for at komme med ny viden og input
- 50 pct. har stor eller meget stor indflydelse på at sætte sager på dagsordenen.
- 31 pct. har stor eller meget stor mulighed for at påvirke bestyrelsesbeslutninger
- Den laveste vurdering af indflydelsen blandt skoleformer findes på erhvervsskolerne
- Den laveste vurdering af indflydelse ift. skolestørrelse findes på store skoler med over 1200 elever.

Ytringsfrihed for medarbejderrepræsentanterne i bestyrelserne:

- 28 pct. svarer, at deres rolle som ansat betyder, at der er noget de ikke tør sige
- På erhvervsskolerne føler 66 pct. af medarbejderrepræsentanterne sig begrænset i hvad de kan sige
- På de store skoler føler 41 pct. af medarbejderrepræsentanterne sig begrænset

Ex. på forslag der kan øge medarbejderindflydelsen i bestyrelsen:

- Flere medarbejderrepræsentanter med stemmeret og flere med gymnasial indsigt
- Giv mere beskyttelse til medarbejderrepræsentanterne
- Uddannelse af bestyrelsesmedlemmerne – også indsigt i skolens opgaver/arbejde
- Aktivt og systemisk forarbejde op til møderne
- Til dagsorden: Indfør bestyrelsestid uden ledelsesdeltagelse, hav flere dialogpunkter/temadrøftelser, få referatet fra SU med på bestyrelsesdagsordenen

Efteruddannelse:

- 27 pct. af medarbejderrepræsentanterne har ikke været på efteruddannelse - 5 pct. har ikke fået mulighed for at deltage af skolen (alle fra de almene gymnasier)
- 76 pct. føler sig klædt på til bestyrelsesopgaver. Blandt dem der ikke føler sig klædt på eller ikke ved om de er det – er der en overvægt af nye og medarbejderrepræsentanter, der ikke har været på efteruddannelse.

Understøttelse fra GL:

- Over halvdelen ønsker flere kurser i bestyrelsesarbejdet og skoleøkonomi (gerne opdelt på institutionstyper)
- Over halvdelen ønsker seminarer om centrale emner (gerne for hele bestyrelsen)
- Lidt under halvdelen vil gerne have, at GL faciliterer netværk.

Flere medarbejderrepræsentanter ser styrkelse af SU og PR/PU med beslutningskompetence eller regional styring som alternativer til selvejet/bestyrelserne

## Om undersøgelsen

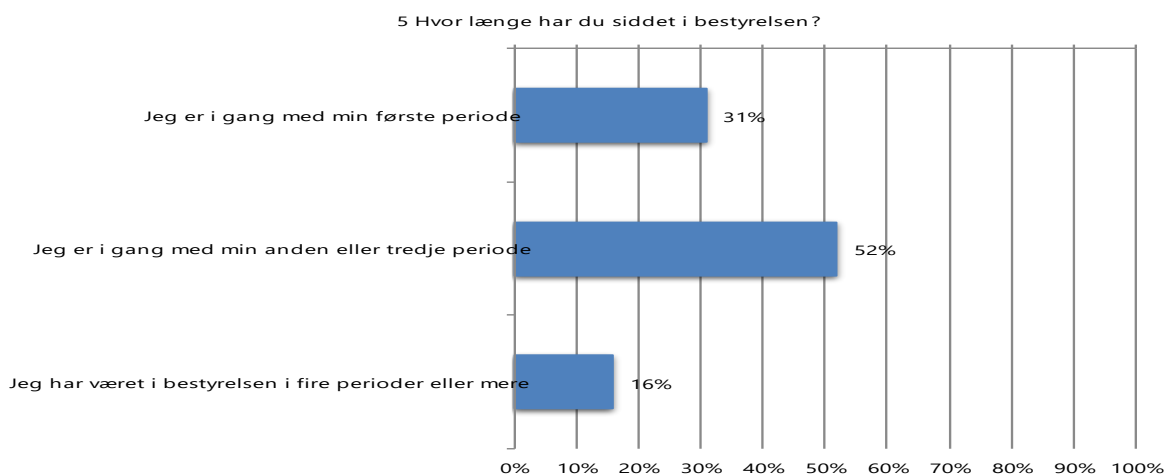
GLs uddannelsesudvalg besluttet på baggrund af repræsentantskabsdrøftelser i 2022, at gennemføre en undersøgelse af medarbejderrepræsentanternes indflydelse og behov for understøttelse i arbejdet.

Undersøgelsen blev udsendt til de 240 af vores medlemmer, der har registreret sig som medarbejderrepræsentanter i bestyrelserne for institutioner, der udbyder gymnasial uddannelse. Det var muligt at svare på undersøgelsen i 3 uger, der blev sendt rykkere ud efter en uge, og undersøgelsen blev lukket i september 2023.

141 af vores medarbejderrepræsentanter har valgt at deltage i undersøgelsen. Det giver en svarprocent på knap 60. Svarprocenten er lavest over gennemsnittet for erhvervsgymnasierne og de almene gymnasier imens den er lavest for de private gymnasier og VUC med henholdsvis 29 og 35 pct. For at bevare anonymiteten behandles to indkomne svar fra de private gymnasier ikke separat som gruppe.

	Potentielle respondenter	Respondenter	Svarprocent
<b>Erhvervsgymnasier</b>	24	15	63%
Private	7	2	29%
VUC	20	7	35%
Almene gymnasier	189	117	62%
Medarbejderrepræsentanter i alt	240	141	59%

Ser man på deltagernes erfaring med bestyrelsesarbejdet har halvdelen af de deltagende medarbejderrepræsentanter siddet i bestyrelsen i 2 eller 3 perioder. Der er knap 1/3, der er nye i bestyrelsessammenhæng og 1/5 har siddet i bestyrelsen i mere end 3 perioder.



## Indflydelse

### Bestyrelsens indflydelse

Medarbejderrepræsentanterne er blevet bedt om at vurdere, hvor meget indflydelse bestyrelsen har på skolens daglige drift, skolens udvikling og skolens økonomi.

#### *Bestyrelsens indflydelse på økonomi*

Medarbejderrepræsentanterne vurderer, at bestyrelsen har mest indflydelse på skolens økonomi. Der er 65 pct., der mener, at bestyrelsen har stor eller meget stor indflydelse på økonomien. Modsat er der 11 pct., der mener de har en lille eller meget lille indflydelse på økonomien på trods af, at det er et af bestyrelsens ansvarsområder.

Alle medarbejderrepræsentanterne på VUC har svaret, at bestyrelsen har stor eller meget stor indflydelse. Modsat er der færre end gennemsnittet – 57 pct. – der mener det fra erhvervsskolerne.

#### *Bestyrelsens indflydelse på skolens udvikling*

1 ud af 4 medarbejderrepræsentanter vurderer, at bestyrelsen har stor eller meget stor indflydelse på skolens udvikling – og samme andel mener, at bestyrelsen har lille eller meget lille indflydelse. Det på trods af at det er bestyrelsen, der skal fastsætte skolens strategi.

Ser vi på erhvervsskolerne mener over dobbelt så mange – 43 pct. - at bestyrelsen har lille eller ingen indflydelse på skolens udvikling – imens ingen medarbejderrepræsentanter fra VUC mener bestyrelserne har lille eller meget lille indflydelse.

#### *Bestyrelsens indflydelse på den daglige drift*

Der er 11 pct. af medarbejderrepræsentanterne, der mener bestyrelsen har stor eller meget stor indflydelse på driften. Den daglige drift er ikke en bestyrelsesopgave, men det kan være vanskeligt at se hvor grænsen får mellem den daglige leder og bestyrelsen.

Der er 14 pct. af medarbejderrepræsentanterne på erhvervsskolerne, der mener det er tilfældet, og det gælder for 29 pct. fra VUC.

<b>Hvor stor indflydelse, mener du, at bestyrelsens beslutninger har på din skole?</b>	<b>Meget lille</b>	<b>Lille</b>	<b>Mellem</b>	<b>Stor</b>	<b>Meget stor</b>	<b>Ved ikke</b>
	<b>Pct.</b>	<b>Pct.</b>	<b>Pct.</b>	<b>Pct.</b>	<b>Pct.</b>	<b>Pct.</b>
På den daglige drift?	19%	41%	29%	9%	2%	1%
På udvikling af skolen?	4%	20%	50%	20%	5%	1%
På økonomien?	2%	9%	23%	41%	24%	2%

## Medarbejderrepræsentantens indflydelse

### **Mulighed for at komme med ny viden og input**

Medarbejderrepræsentanterne vurderer deres muligheder for at komme med ny viden og input til bestyrelsen højt. Her svarer 67 pct. at de har stor eller meget stor indflydelse. Der er dog stadig 13 pct., der mener, at de har lille eller ingen mulighed for at komme med ny viden/input.

33 pct. af medarbejderrepræsentanter fra erhvervsskolerne vurderer deres mulighed for at komme med ny viden og input som stor eller meget stor – det er langt under gennemsnittet. For VUC er tallet 43 pct. og for de almene gymnasier er det 73 pct.

Der er også forskel på vurderingen afhængig af om du kommer fra en stor skole med over 1200 elever eller en lille skole med under 450 elever. Der er 58 pct. af medarbejderrepræsentanterne på de store skoler, der mener de har stor eller meget stor mulighed for at komme med ny viden og input, og der er 67 pct. på de små skoler.

### **Indflydelse på at sætte sager på dagsorden**

Halvdelen af medarbejderrepræsentanterne svarer, at de har stor eller meget stor indflydelse på at sætte sager på dagsorden. Hver tiende mener derimod, at de har lille eller ingen indflydelse. Ser man på de forskellige uddannelsesformer, er der 55 pct., der vurderer deres indflydelse som stor/meget stor på de almene gymnasier, tallet er 43 pct. for VUC og 13 pct. på erhvervsskolerne.

Der er igen også forskel på vurderingerne afhængig af om man kommer fra en stor eller lille skole. Der er 34 pct. af medarbejderrepræsentanterne fra de store skoler, der vurderer de har stor eller meget stor indflydelse på at sætte sager på dagsorden imens tallet er 63 pct. for de små skoler.

Bestyrelsesmedlemmer har ret til at få sat sager på sat på bestyrelsesdagsorden. Knap halvdelen af medarbejderrepræsentanterne, har svaret, at de har prøvet at få sat et punkt på dagsorden – og heraf var der 28 pct., der vurderede de også fik mere indflydelse på punktet. Der er med 43 pct. af medarbejderrepræsentanterne fra erhvervsskolerne, der har fået sat punkt på dagsorden, imens tallet er 71 pct. på VUC.

### **Påvirkning af beslutninger**

Der er 31 pct. af medarbejderrepræsentanterne, der vurderer, at de har stor eller meget stor mulighed for at kunne påvirke de beslutninger, der træffes i bestyrelserne. Samtidig er der 22 pct., der vurderer de har lille eller ingen mulighed for det.

Der er 15 pct. af medarbejderrepræsentanterne på de små skoler, der vurderer, at de har lille eller ingen mulighed for at påvirke beslutningerne i bestyrelsen imens tallet er 50 pct. for de store skoler.

Hvordan vurderer du din mulighed for at få indflydelse i bestyrelsen?	Meget stor	Stor	Mellem	Lille	Meget lille	Ingen
	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.	Pct.
I forhold til at få sager på dagsordenen?	10%	40%	33%	10%	2%	1%
I forhold til at kunne påvirke beslutninger?	8%	23%	46%	14%	7%	1%
I forhold til at give bestyrelsen ny viden og input	18%	49%	23%	6%	3%	0%

### **Lavest indflydelse for medarbejderrepræsentanter på erhvervsskoler**

Når vi kun ser på medarbejderrepræsentanterne fra bestyrelser på erhvervsskolerne, ligger de lavest i deres vurdering af deres indflydelse i bestyrelsesarbejdet. Der er ingen, der har svaret, at de har meget stor indflydelse på hverken sager, viden/input eller beslutningerne. Der er 27 pct. der vurderer at der er lille eller ingen indflydelse på at få sager på dagsordenen, 40 pct., der mener der er lille eller ingen mulighed for at give ny viden og input. Det er samtidig over halvdelen, der mener de har lille eller ingen mulighed for at påvirke beslutningerne.

### **Lavest indflydelse for medarbejderrepræsentanter på store skoler**

Medarbejderrepræsentanterne fra de store skoler med over 1200 elever vurderer deres indflydelse lavere end medarbejderrepræsentanter for skoler med under 450 elever. Det gælder for alle tre indflydelsesmuligheder. Størst forskel er der ift. om man har indflydelse på beslutningerne. Her er der 50 pct. af medarbejderrepræsentanterne på de store skoler, der mener de har lille eller ingen indflydelse imens det er 15 pct. af medarbejderrepræsentanterne på de små skoler.

	Små skoler (<450 elever)		Store skoler (>1200 elever)	
	stor/meget stor	lille/ingen	stor/meget stor	lille/ingen
I forhold til at få sager på dagsordenen?	63	8	34	21
I forhold til at kunne påvirke beslutninger?	33	15	21	50
I forhold til at give bestyrelsen ny viden og input	67	11	58	17

### **Indflydelsesmuligheder**

Medarbejderrepræsentanterne har blandt andet haft indflydelse på følgende områder i bestyrelsen:

- Ansættelse/afskedigelse af øverste leder
- Økonomi – præsentation, prioritering, overskud
- Rektors resultatløns – herunder også "alenetid" for bestyrelsen
- Bygningsdisponeringer

- Strategi/strategiseminar og værdigrundlag
- Psykisk arbejdsmiljø
- Pædagogiske spørgsmål – herunder fag, studieretninger, daglig praksis mv.
- Elevtrivsel, studie- og ordensregler
- Netværk/viden om gymnasiale uddannelser
- Faste relevante punkter på dagsorden
- Bestyrelsesevaluering

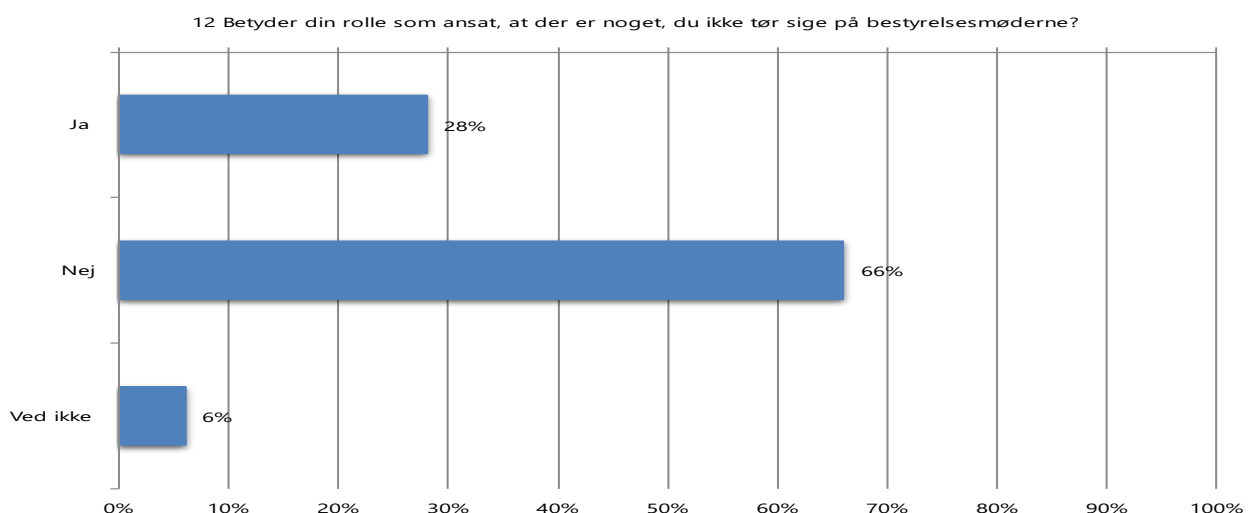
Flere medarbejderrepræsentanter beskriver, at samarbejde med ledelsen, formanden og eleverne giver flere indflydelsesmuligheder. Desuden beskrives det som væsentligt, at man som medarbejderrepræsentant møder med velforberedte argumenter underbygget med data/fakta – samt opbakning blandt medarbejderne.

### Ytringsfrihed i bestyrelsen

Der er 28 pct. af medarbejderrepræsentanterne, der har svaret at deres rolle som ansat betyder, at der er noget de ikke tør sige på bestyrelsesmøderne. Modsat er der 2/3 af medarbejderrepræsentanterne, der ikke har problemet.

Ser vi specifikt på medarbejderrepræsentanterne på erhvervsskolerne er billedet omvendt – her er der knap 2/3 af repræsentanterne, der svarer, at rollen som ansat har betydet, at der er noget, de ikke tør sige på bestyrelsesmøderne. Stx ligger på 23 pct. og VUC på 29 pct.

Der er også forskel på om man kommer fra en lille eller stor skole. På de store skoler er det 41 pct. der ikke tør sige alt på bestyrelsesmøderne imens det er 25 pct. på de små skoler.



## Hvad skal der til, for at medarbejderrepræsentanterne får mere indflydelse?

Medarbejderrepræsentanterne har kunne give indspark til, hvad der skal til for at de får mere indflydelse. Det har blandt andet givet følgende forslag/anbefalinger:

- Overvejelser om punkter til dagsorden:
  - Indfør bestyrelsestid uden ledelsesdeltagelse
  - Hav flere dialogpunkter/temadrøftelser
  - Få referatet fra SU med på bestyrelsesdagsordenen
  - Vær aktiv og dagsordenssættende som medarbejderrepræsentant (måske ligefrem en aktiv rolle sammen med formand og leder i udformningen)
- Vær godt klædt på/forberedt og argumentere sagligt
- Indfør stemmeret til begge medarbejderrepræsentanter
- Giv mere beskyttelse til medarbejderrepræsentanterne
- Få medarbejderrepræsentant automatisk med i SU
- Skab gode relationskompetencer/samarbejdsevner
- Hav fokus på uddannelse af bestyrelsesmedlemmerne – herunder også eleverne
- Sikre erfaring
- Hav aktivt og systemisk forarbejde op til møderne
- Giv bestyrelsen mere indsigt i skolen og medarbejdernes arbejde (erhvervspraktik/møder med medarbejderne/information fra andre end ledelsen)
- Afholdelse af strategidag eller lignende dage på/sammen med skolen
- Mere tydelige regler for ledelsens rolle i bestyrelsen – de fylder meget

Særligt for VUC/erhvervsskoler:

- Ny bestyrelsessammensætning - flere medarbejderrepræsentanter og mere viden om de gymnasiale uddannelser
- Åbenhed omkring forretningsudvalgets arbejde
- Behov for mere viden på afdelingsniveau/uddannelsesniveau

Flere af anbefalingerne er noget som GL allerede arbejder for at få indført – imens andre både vil kunne gennemføres ved en lokal og central indsats.

## Alternativ til selveje/bestyrelsen

Der er 37 pct. af medarbejderrepræsentanterne, der kan se et alternativ til selveje/bestyrelsen, der vil kunne give medarbejderne mere indflydelse. For medarbejderrepræsentanter på de almene gymnasier er tallet 40 pct., mens den er 29 pct. og 17 pct. for henholdsvis medarbejderrepræsentanterne på erhvervsskolerne og VUC. Af alternativer nævnes:

- Styrket SU og PR/PU med beslutningskompetence – evt. udvidet med interesser udefra/central styring. SU kunne tage de driftsmæssige og økonomiske



beslutninger. De strategiske og visionære diskussioner kunne udfoldes på PR-møder/personaledage.

- Selveje med større lokal indflydelse
- Regional styring

## Behov for understøttelse

Et af undersøgelsens fokuspunkter er medarbejderrepræsentanternes efteruddannelse i forbindelse med deres bestyrelsesarbejde. Der er 27 pct. af medarbejderrepræsentanterne, der ikke har været på efteruddannelse i forbindelse med deres bestyrelsesarbejde. Af de 73 pct. der har været afsted har 68 pct. været på GLs bestyrelseskursus, og 15 pct. har været afsted på anden uddannelse. Der er 21 pct. af medarbejderrepræsentanterne fra erhvervsskolerne, der ikke har været på uddannelse. Tallet er 29 pct. for det almene gymnasie, imens alle har været på uddannelse fra VUC. Der er kun krav om at bestyrelsesmedlemmerne på erhvervsskoler skal afsted på efteruddannelse.

5 pct. af medarbejderrepræsentanterne har ikke fået mulighed for at deltage i efteruddannelse i forbindelse med bestyrelsesarbejdet – alle er fra de almene gymnasier. Der er samtidig samlet 14 pct., der ikke ved om de har mulighed for det. Der er 76 pct. af medarbejderrepræsentanterne, der mener de er klædt på til bestyrelsesopgaven. Blandt de medarbejderrepræsentanter der ikke føler sig klædt på eller ikke ved om de er det er der en stor overvægt af nye medarbejderrepræsentanter og medarbejderrepræsentanter, der ikke har været på kursus.

Medarbejderrepræsentanterne har flere forslag til kompetenceudvikling, der ville gøre dem bedre i stand til at varetage arbejdet som medarbejderrepræsentant i bestyrelsen:

- Overbygningskursus i budget og regnskab
- Kurser opdelt på skoleformer
- Temaarrangementer
- Arrangementer for hele bestyrelsen
- Opfriskning af GLs bestyrelseskursus

Herudover er der 71 pct., der gerne vil deltage i et netværk for medarbejderrepræsentanter – enten virtuelt eller fysisk.

Når der konkret spørges ind til, hvad GL kan gøre for at understøtte medarbejderrepræsentanternes arbejde i bestyrelserne, ønsker over halvdelen flere kurser i bestyrelsesarbejdet generelt, flere kurser i skoleøkonomi og seminarer om centrale emner. Herudover ønsker lidt under halvdelen, at vi faciliterer netværk.

25 Hvad vil GL kunne gøre for i højere grad at understøtte dit arbejde i bestyrelsen?

