



## Delrapport II:

# Medindflydelsen i tal

- en spørgeskemaundersøgelse om samarbejdet i kommunerne i Danmark

Steen E. Navrbjerg & Anna Ilsøe

**Juni 2004**

Delrapport i projekt MED-evaluering

ISBN 87-7296-236-4

Employment Relations  
Research Centre  
Department of Sociology  
University of Copenhagen

Forskningscenter for  
Arbejdsmarkeds- og  
Organisationsstudier  
Sociologisk Institut  
Københavns Universitet

Linnésgade 22  
DK – 1361 Copenhagen K  
Tel: +45 35323299  
Fax: +45 35323940  
faos@sociology.ku.dk  
www.faos.dk

**Delrapport II: Medindflydelsen i tal – en spørgeskemaundersøgelse om samarbejdet i kommunerne i Danmark**

1. udgave, 1. oplag juni 2004

Kommunernes Landsforening  
Kommunale Tjenestemænd og Overenskomstansatte  
Københavns Kommune

Publikationen er udarbejdet af:

FAOS, Københavns Universitet:

Steen E. Navrbjerg  
Anna Ilsøe

Projektledeelse:

Nanna Kolze, KL  
Lars Daugaard, KTO  
Jørgen Tejlgaard Pedersen, Københavns Kommune

Tryk: Kommunernes Landsforening

ISBN 87-7296-236-4

## Indholdsfortegnelse

Forord .....	5
Indledning .....	7
1. Profiler .....	9
Formanden – er mand og DJØF'er .....	9
Næstformanden - er skolelærer og gammel i gårde .....	11
Hvem repræsenterer formand og næstformand .....	12
Profiler - opsamling.....	14
2. Udvalgenes størrelse og struktur .....	17
Antal personer .....	17
Antal udvalg .....	20
Størrelse og struktur - opsamling .....	21
3. Medindflydelse og medbestemmelse i HU .....	23
Medbestemmelse .....	23
Medindflydelse .....	26
Medindflydelse er ikke det samme som medbestemmelse .....	28
Medindflydelse og medbestemmelse - opsamling .....	28
4. Samarbejdet – struktur og indhold .....	31
Kvaliteter og problemer i samarbejdet .....	31
Loyalitet over for retningslinjer i samarbejdet .....	32
Hvilke emner drøftes i hovedudvalget? .....	34
Politikere og samarbejdssystemet.....	36
Samarbejdet - opsamling.....	37
5. Kommunikation mellem udvalgsniveauerne .....	41
Fra hovedudvalg til underudvalg .....	41
Fra underudvalg til Hovedudvalg .....	42
Kommunikation - opsamling.....	43
6. Arbejdsmiljøarbejdet .....	45
Arbejdsmiljøarbejdets status og struktur .....	45
Arbejdsmiljøarbejdets status.....	45
Strukturen i arbejdsmiljøarbejdet – énstrengt eller to-strengt?.....	49
Tillidsrepræsentant og sikkerhedsrepræsentant i én? .....	52
Indhold og kompetencer i arbejdsmiljøarbejdet .....	53
Hvad diskuteres? .....	53
Redskaber i arbejdsmiljøarbejdet .....	55
Arbejdsmiljøuddannelse og –kompetencer .....	58
Kan det gøres bedre? .....	59
Arbejdsmiljøarbejdet – opsamling .....	61
7. Uddannelse og matchning af kompetencer .....	67
Uddannelse i samarbejde .....	67
Ledelsens uddannelse.....	69
Uddannelsesområder – hvor er behovet?.....	71
Matchning af kompetencer .....	72
Uddannelse og matchning - opsamling.....	74
8. TR-vilkår og ledelsesvilkår .....	77
Aftale om vilkår for medarbejderrepræsentanter.....	77
Forbrug af tid på arbejdet i hovedudvalget .....	78
TR- og ledelsesvilkår - opsamling .....	80
9. Centralisering eller decentralisering .....	83
Aftalesystemet og de faglige organisationer .....	83
Organisationernes indflydelse .....	90
Ønsker til de centrale parter.....	90

Kommunal ledelse.....	92
Opsamling .....	92
<b>10. MED-forhandlingernes forløb .....</b>	<b>97</b>
Forhandlingerne varer knap to år.....	97
Status: Halvdelen forhandler stadig – mange i dødvande .....	98
Hvorfor startes forhandlingerne.....	99
Organisationsrepræsentanters rolle i forhandlingerne .....	101
Andre barrierer for forhandlingerne .....	102
Hvad fører til sammenbrud i MED-forhandlingerne? .....	105
MED-forhandlingerne - opsamling.....	105
<b>11. Overordnede kvaliteter ved MED og SU .....</b>	<b>109</b>
Samlet holdning til samarbejdssystemet.....	109
MED-systemet som aftaleforum.....	111
Samlet holdning til MED-rammeaftalen.....	113
Kvaliteter ved MED og SU – opsamling .....	114
<b>12. Opsamling delrapport II: Medindflydelsen i tal .....</b>	<b>115</b>
Profilerne.....	115
Repræsentation.....	116
Størrelse og struktur .....	116
Medindflydelse, medbestemmelse og samarbejde .....	117
Kommunikation mellem udvalgsniveauer .....	119
Arbejds miljøarbejdet.....	119
Status.....	119
Struktur .....	120
APV .....	121
Uddannelse og kompetencer ift. arbejdsmiljø.....	121
Forbedringer i arbejdsmiljøarbejdet.....	121
Uddannelse og matchning .....	122
TR- og ledelsesvilkår.....	123
Aftaler .....	123
Tidsforbrug .....	123
Centralisering og decentralisering.....	124
MED-forhandlingerne .....	125
Forhandlingernes status .....	125
Problemer og sammenbrud .....	125
Samlet holdning til MED-systemet.....	125
<b>Oversigt over tabeller og figurer .....</b>	<b>127</b>
Tabeller.....	127
Figurer .....	134
<b>Bilag 1: Den kvantitative metode .....</b>	<b>135</b>
Udformning og indsamling af spørgeskema .....	135
Er undersøgelsen repræsentativ? .....	135
Repræsentativitet – formænd .....	135
Repræsentativitet – næstformænd .....	137
Den samlede repræsentativitet .....	137
Validitet .....	138
Præsentation af data .....	138
<b>Bilag 2: Spørgeskemaerne .....</b>	<b>140</b>

## Forord

Medindflydelse og medbestemmelse er krav, som i stigende grad stilles af medarbejdere på arbejdspladser i den kommunale sektor – ikke mindst i lyset af den stadig mere udbredte decentralisering, som også for mange ledere i amter og kommuner gjorde det naturligt i højere grad at inddrage medarbejderne i beslutningsprocesserne. For kan man decentralisere ledelse og forhandlinger uden også at øge medindflydelsen og medbestemmelsen? I mange amter og kommuner opstod der op gennem 1990'erne i lyset af decentraliseringen stadig tydeligere et behov for en revurdering af samarbejdssystemet.

I 1996 indgik KL, Amtsrådsforeningen, Københavns og Frederiksberg Kommuner samt KTO i forlængelse af OK95 en rammeaftale om medindflydelse og medbestemmelse – i daglig tale kaldet MED-aftalen. Aftalen stillede som udgangspunkt krav om, at der senest per 15. februar 1997 i alle kommuner og amter skulle nedsættes en forhandlingsorgan til diskussion af oprettelse af et MED-udvalg i den enkelte (amts)kommune. Forhandlingsorganet skulle så finde frem til, om man ville have MED eller SU. I skrivende stund – april 2004 – har 157 af KL's medlemskommuner indgået en MED-aftale, mens resten af kommunerne og de syv forvaltninger i Københavns kommune i princippet stadig har SU.

I forlængelse af aftalen blev det besluttet, at aftalen og dens virkninger skulle evalueres efter seks år. Det er denne evaluering af samarbejdssystemerne i danske kommuner, der her foreligger. Undersøgelsen er igangsat af KL, Københavns Kommune og KTO, og er udført af FAOS, Forskningscenter for Arbejdsmarkeds- og Organisationsstudier med lektor, ph.d. Steen E. Navrbjerg og fil.dr. Jørgen Steen Madsen som projektledere.

Undersøgelsen er baseret både på kvalitative case-studier og på en spørgeskemaundersøgelse, og undersøgelsens resultater falder i tre dele – to delrapporter og en hovedrapport.

I *Delrapport I: Medindflydelsen i ord* præsenteres otte case-studier af store og små kommuner med MED og SU – samt et case-studie af en københavnsk forvaltning. Case-studierne viser, hvordan aftalerne i virkelighedens verden har udmøntet sig – herunder de diskussioner, der har udspillet sig i forhandlingsorganerne, hvilke løsninger, man har fundet i den enkelte kommune, om samarbejdet er blevet forbedret, uanset om man har valgt MED eller SU etc. Med andre ord træder virkeligheden her i karakter – og som studierne viser, findes der næsten lige så mange løsninger på de udfordringer, som stilles til samarbejde i dag, som der findes kommuner.

I *Delrapport II: Medindflydelsen i tal* præsenteres spørgeskemaundersøgelsens resultater. Alle formænd og næstformænd i Hovedudvalg i såvel SU- som MED-kommuner har fået et spørgeskema, som belyser samarbejdet i såvel MED- som SU-systemer. Godt 75% af alle adspurgte har svaret, og vi får her med tørre tal at se, om formænd og næstformænd oplever en forskel på de to systemer – herunder om medindflydelsen og medbestemmelsen er større i det ene system end i det andet.

Hovedrapporten *Mellem medindflydelse og medbestemmelse* er en overordnet analyse af resultaterne fra såvel delrapport I og delrapport II. Det er således her, tal og ord mødes. I rapporten analyseres medindflydelsen og medbestemmelsen

i SU og MED-systemerne; arbejdsmiljøets status; kommunikation mellem niveauerne; kompetencer og uddannelse i systemerne; MED-forhandlingernes forløb m.m. Analysen kvalificerer ved hjælp af case-studierne talmaterialet – og omvendt. Desuden præsenteres en række emner for yderligere diskussion.

Hovedrapporten foreligger som en selvstændig udgivelse. De to delrapporter udgives ikke i bogform, men særligt interesserede kan se rapporterne og downloade dem fra [www.kl.dk](http://www.kl.dk), [www.kto.dk](http://www.kto.dk), [www.personaleweb.dk](http://www.personaleweb.dk) og/eller [www.faos.dk](http://www.faos.dk). Herfra kan også hovedrapporten helt eller delvist downloades.

En sådan evaluering er kun mulig, fordi så mange mennesker har sat tid af til at hjælpe os. Det handler først og fremmest om de formænd og næstformænd, der har brugt tid på at svare på vores omfattende spørgeskema samt alle de mennesker – godt 70 personer - i kommunerne og forvaltningerne, som har stillet sig til rådighed for alle vore spørgsmål. En stor tak til dem alle. Og en særlig tak skal rettes til de mennesker i hver kommune og forvaltning, som har koordineret vores interview i særdeleshed og vores ophold i almindelighed.

Også projektledelsen, styregruppen og fokusgruppen skal takkes for godt samarbejde og konstruktive kommentarer.

Sidst, men ikke mindst, skal vores to dygtige studentermehjælpere stuc.scient.soc. Anna Ilsøe og stud.scient.soc. Ane Kolstrup takkes for deres store arbejde med bearbejdningen af det empiriske materiale.

København, maj 2004

Steen E. Navrbjerg og Jørgen Steen Madsen

## Indledning

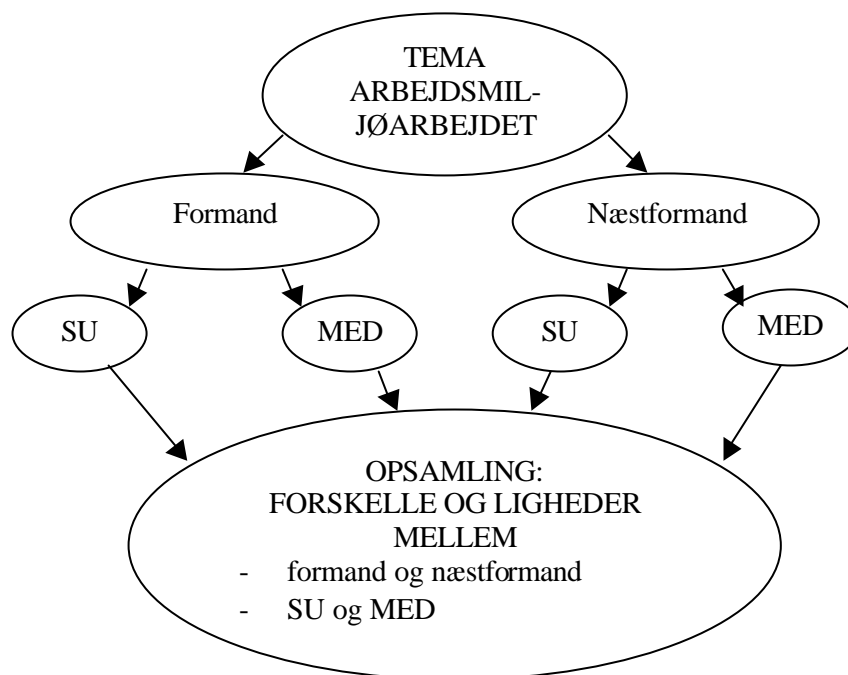
I denne *Delrapport II* præsenteres talmaterialet fra evalueringen af samarbejdssystemerne i danske kommuner. Her kan vi se, hvor udbredte nogle af de fænomener er, som vi har observeret i case-studierne. Er der generelt forskel på opfattelsen af arbejdsmiljøarbejdet i MED-kommuner og SU-kommuner? Er medbestemmelsen og medindflydelsen øget i alle kommuner, eller er der særlige karakteristika ved de kommuner, der har fået mere medindflydelse og medbestemmelse? Sidder der politikere i hovedudvalgene i kommunerne? Hvad er gennemsnitsalderen for de centrale aktører i samarbejdssystemerne? Hvad ser et flertal som barrierer for indførelsen af MED? Disse og en lang række andre spørgsmål kan vil blive besvaret i denne delrapport.

Analyserne er temaopdelte. Det betyder, at vi behandler tallene med udgangspunkt i en række temaer som arbejdsmiljø, udvalgenes størrelse og struktur, medindflydelse og medbestemmelse osv. – jf. indholdsfortegnelsen. Inden for hvert tema er der to analyseniveauer, og det kan gøre læsningen kompleks.

*På det ene niveau* modstilles formand og næstformand. Her ser vi forskelle og ligheder på formænds og næstformænds holdninger til en lang række spørgsmål. Sammenstillingen af de to parter holdninger kan illustrere, hvorfor samarbejdet går godt på nogle områder og mindre godt på andre områder – når vi ser samarbejdssystemer i danske kommuner under ét.

*På det andet niveau* modstilles SU-systemet med MED-systemet. Her ser vi på forskelle mellem formænd i SU-systemer og formænd i MED-systemer – og mellem *næstformænd* i SU-systemer og *næstformænd* i MED-systemer.

Grafisk kan det illustreres som nedenfor: Temaet er arbejdsmiljøarbejdet; først analyseres, hvad formænd og næstformænd overordnet mener om arbejdsmiljøarbejds udvikling. Dernæst belyses, hvad formænd i MED hhv. SU mener og hvad næstformænd i MED hhv. SU mener.



Stort set alle data bliver præsenteret i skemaer, som er forsøgt gjort så overskuelige som muligt. Tallene i skemaerne er procenter. Under hver tabel står et lille ( $n = xxx$ ). Det angiver det *antal* svarpersoner, der indgår i analysen – altså de absolutte tal, der ligger bag procenttallene. Under nogle tabeller står et lille ( $p = y, yyy$ ). Dette tal angiver, om et kryds er signifikant – det vil sige, om forskelle må regnes som mere end tilfældige. Konventionen er, at hvis  $p$ -værdien er mindre end 0,05, så antager man, at der er en forskel – altså at forskellen ikke er et udslag af tilfældighed. For en nærmere redegørelse for dette henvises til Bilag 1, afsnittet *Præsentation af data*, s.138.

Tabellerne kommenteres løbende, men de egentlige konklusioner på temaerne findes først i opsamlingerne i slutningen af hvert kapitel. Opsamlingerne har en nuanceret del og en meget kort del, hvor de helt basale konklusioner formuleres. Disse er skrevet med fed skrift. En grundigere analyse og perspektivering af disse konklusioner tages op i hovedrapporten *Mellem medindflydelse og medbestemmelse*, hvor talmaterialet konfronteres med de kvalitative data – og dermed kvalificerer analysen.

En komplet oversigt over tabellerne findes på s.127, og en nærmere gennemgang af metoden for spørgeskemaundersøgelsen og denne afrapportering findes i *Bilag 1: Den kvantitative metode*, s.135

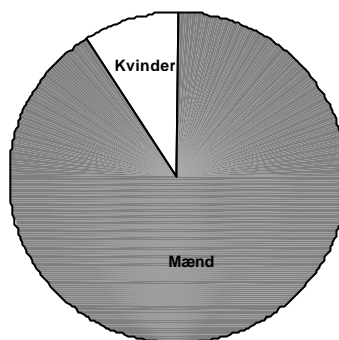


## 1. Profiler

Ved hjælp af spørgeskemaundersøgelsen er det muligt at give et billede af, hvad der karakteriserer formænd og næstformænd i danske kommuners hovedsamarbejdsudvalg og hovedmedindflydelsesudvalg. I det følgende vil vi give et overblik over de fundamentale data om formænd og næstformænd.

Formanden – er mand og DJØF'er

Det, der falder mest i øjnene ved formændene i MED- og samarbejdsudvalgene er, at de er – mænd. Hele 91% af formandsposterne i kommunerne besættes af mænd.



**Figur 1.1: Formændens køn**  
(n=198)

Ser man på, hvilken stilling formændene har i kommunen, så er forholdet mellem antallet af borgmestre og kommunaldirektører det samme i både MED- og SU-kommunerne. Der er ca. 15% af formændene, der også sidder som borgmestre, mens resten overvejende er kommunaldirektører.

Tabel 1.1: Formænds stilling fordelt på SU og MED (pr ocent)			
	Kommunaldirektører	Borgmestre	Andet
MED	82	15	3
SU	77	14	9

(n=195 , p=0,172)

Formændene er som oftest midaldrende eller ældre. Kun ca. hver 8. er under 45 år, og gennemsnitsalderen ligger på 52 år.

Tabel 1.2: Aldersfordelingen blandt formænd (procent)	
0-44 år	13
45-54 år	45
55- år	42

(n=195)

Gennemsnitligt har formændene arbejdet 12 år i kommunen; 28% har dog arbejdet i kommunen i mere end 15 år, og 16% har kunnet fejre 25 års jubilæum i kommunen.

Tabel 1.3: Formandens tid i kommunen (procent)	
0-14 år	72
15- 24 år	12
25- år	16

(n=197)

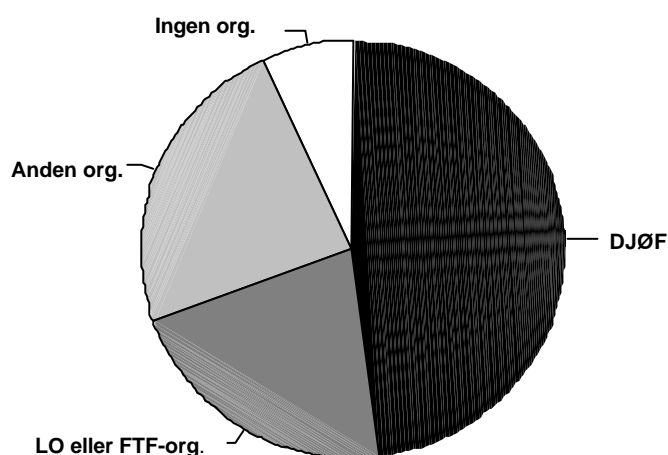
Umiddelbart kunne man ud fra formændenes høje alder forvente, at de havde arbejdet væsentligt længere tid i kommunen. Men tallene afspejler formentlig et karriereforløb for kommunaldirektører, hvor det ikke er usædvanligt, at man skifter arbejdsplads (og altså kommune) efterhånden, som man kravler op ad karrierestigen.

Formændene har hyppigt længere tids erfaring med arbejdet i HSU/MED-hovedudvalget. De har gennemsnitligt siddet i HSU/MED-hovedudvalget i ni år, og i alt 62% har siddet der i fem år eller mere.

Tabel 1.4: Formandens tid i hovedudvalget (procent)	
0-4 år	38
5- 9 år	22
10- år	40

(n=197)

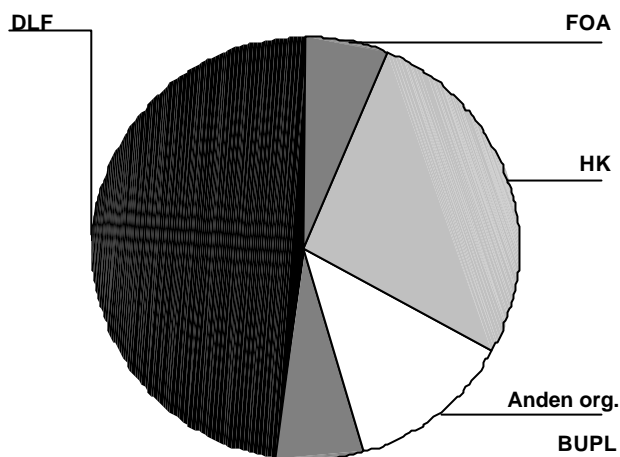
49% af alle formænd er medlem af DJØF og 21% er medlem af en LO- eller en FTF-organisation. 23% angiver at være medlem af en anden organisation, mens 7% slet ikke er medlem af nogen faglig organisation.



Figur 1.2: Formandens faglige tilhørsforhold  
(n=187)

Næstformanden - er skolelærer og gammel i gårde

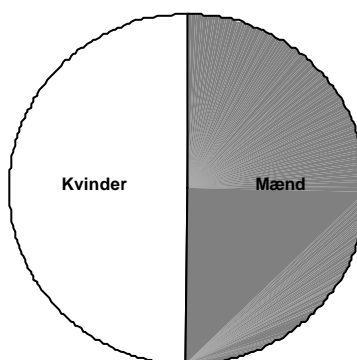
Det mest markante ved næstformændene i hovedudvalgene er, at de fleste af dem er lærere. 48% er medlem af Danmarks Lærerforening. Men der er også mange HK'ere, der sidder på næstformandsposten – 27% af næstformændene er HK'ere. BUPL og FOA har hver 6% af næstformandsposterne, mens 13% er fra andre organisationer.



**Figur 1.3: Næstformandens faglige tilhørsforhold**  
(n=215)

Det siger noget meget væsentligt om næstformandsgruppen, at repræsentanter for to grupper på denne måde fuldstændigt dominerer billedet. Det er specielt for DLF's vedkommende en meget stærk overrepræsentation i forhold til lærernes andel af det samlede personaletal på det kommunale område. De fleste andre grupper er modsvarende stærkt underrepræsenterede. Selv om næstformændene, jf. nedenfor, generelt mener, at de repræsenterer alle medarbejdere, kan denne skævhed næppe undgå at påvirke deres holdninger.

Modsat formændene er der lige så mange kvinder som mænd blandt næstformændene. Præcis halvdelen af næstformændene er kvinder.



**Figur 1.4: Næstformandens køn**  
(n=215)

Gennemsnitsalderen for næstformænd er stort set den samme som for formænd – 51 år. Som hos formændene er meget få næstformænd under 45 år – blandt næstformændene er det således kun ca. hver sjette (16%). Aldersfordelingen blandt næstformænd er den samme som hos formænd. I begge grupper er mere end fire ud af fem 45 år eller derover, og man kan derfor tale om et aldersmæssigt match mellem parterne.

Tabel 1.5: Næstformandens alder (procent)	
0-44 år	16
45-54 år	51
55- år	33

(n=214)

Næstformanden har i gennemsnit siddet 8 år i hovedudvalget, hvilket er tæt på formændenes gennemsnit på 9 år. Sammenligner man næstformænd og formænd nærmere mht. hvor lang tid de har siddet i hovedudvalget, så finder man ingen forskel. Sammenlagt 69% af næstformændene har siddet i udvalget i mere end 5 år.

Tabel 1.6: Næstformandens tid i hovedudvalget (procent)	
0-4 år	31
5- 9 år	30
10- år	39

(n=211)

Næstformændene har gennemsnitligt arbejdet 10 år længere i kommunen end formændene – nemlig i 22 år. Knap halvdelen har arbejdet i kommunen i mere end 25 år, så mange er gamle i gårde.

Tabel 1.7: Næstformandens tid i kommunen (procent)	
0-14 år	16
15- 24 år	39
25- år	45

(n=214)

#### Hvem repræsenterer formand og næstformand

I spørgeskemaundersøgelsen undersøges, hvem den enkelte formand og næstformand mener, de repræsenterer. Vi spørger også, hvem de mener *modparten* i deres hovedudvalg repræsenterer. Dermed får vi en indikation af, om parternes selvpfattelse nogenlunde svarer til modpartens opfattelse af dem. Det var i spørgeskemaet muligt at sætte flere kryds her - altså angive, at man repræsenterede flere grupper. Procenttallene i det følgende skal derfor ikke opfattes som hinanden udelukkende. Samtidig skal vi huske, at ikke alle formænd og næstformænd i datamaterialet udgør par – fra 108 hovedudvalg har vi kun svar fra enten formanden eller fra næstformanden. Vi kan derfor kun læse de generelle tendenser i vurderingen af modpartens repræsentation ud af tallene og ikke parre modpartens vurderinger specifikt på det enkelte hovedudvalg.

Tabel 1.8: Hvem repræsenterer formanden? – fordelt på formænd og næstformænd (procent)*		
	Formænd	Næstformænd
Ledelsen i kommunen generelt	92	94
Flertallet i kommunalbestyrelsen	13	28
Ledelsen inden for eget område	3	9

\*Der kunne her sættes flere kryds

På *formandssiden* mener et overvældende flertal af formændene, 92%, at de repræsenterer ledelsen i kommunen. Næstformændene er enige i formændenes selvurdering på dette punkt - 94% angiver, at formanden i deres Hovedudvalg repræsenterer ledelsen i kommunen generelt. Der er derimod lidt mere divergerende meninger mellem formænd og næstformænd, når det gælder formændenes forhold til kommunalbestyrelsen. Her angiver 13% af formændene, at de repræsenterer flertallet i kommunalbestyrelsen – mens hele 28% af næstformændene mener, at formændene repræsenterer flertallet i kommunalbestyrelsen. Sammenstiller man denne holdning blandt næstformændene med, om de har SU eller MED i kommunen, så viser der sig ingen forskel mellem SU-næstformænd og MED-næstformænd. Forskellen i samarbejdsstruktur kan altså ikke forklare denne holdning blandt næstformændene.

Tabel 1.9: Formanden repræsenterer flertallet i kommunalbestyrelsen – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)		
	Afkrydset	Ikke afkrydset
MED	30	70
SU	26	74

(n=215, p=0,595)

På *næstformandssiden* mener tre ud af fire næstformænd, at de repræsenterer alle medarbejdere i kommunen, mens fire ud af fem af formændene er enige i denne vurdering. Der er altså den lidt overraskende forskel på næstformænd og formænd, at lidt flere formænd mener, at næstformændene repræsenterer alle medarbejdere i kommunen. Ca. hver fjerde næstformand mener, at de repræsenterer fagforeningen, mens kun 3% af formændene mener, at det er tilfældet for næstformændene. Til gengæld mener hver 8. formand, at næstformændene repræsenterer medarbejdere inden for egen organisation eller arbejdsområde.

Spørgsmålet er, hvordan disse tal skal fortolkes. Den mest positive fortolkning er, at formændene generelt har en meget stor tillid til, at næstformændene de facto repræsenterer alle deres kolleger. Den lidt mindre positive fortolkning er, at formændene svarer, hvad man på centralt plan forventer af dem og deres syn på samarbejdet i en spørgeskemaundersøgelse fra de centrale parter. Et tredje bud, der ligger i forlængelse af dette, er, at formændene udtrykker, hvordan det efter deres opfattelse *bør* være.

<b>Tabel 1.10: Hvem repræsenterer næstformanden? – fordelt på formænd og næstformænd (procent)*</b>		
	<b>Formænd</b>	<b>Næstformænd</b>
Alle medarbejdere i kommunen	82	74
Medarbejderne inden for eget hovedorganisationsområde	12	42
Medarbejderne inden for egen organisation/arbejdsområde	12	34
Fagforeningen	3	28

\*Der kunne her sættes flere kryds

Selvom der var mulighed for at sætte flere kryds ved dette spørgsmål, er der faktisk et flertal af næstformændene – 116 ud af 215 – der kun har sat kryds ud for én af svarmulighederne. Undersøger man disse næstformænd nærmere, så viser det sig, at 36% af alle næstformændene kun har sat kryds ved ”alle medarbejderne i kommunen”, mens 12% af alle næstformændene mener, de kun repræsenterer medarbejderne inden for deres egen organisation/arbejdsområde.

<b>Tabel 1.11: Hvem repræsenterer næstformanden? – næstformænd, der kun har sat et kryds (i procent af alle næstformænd)</b>	
Alle medarbejdere i kommunen	36
Medarbejderne inden for eget hovedorganisationsområde	5
Medarbejderne inden for egen organisation/arbejdsområde	12
Fagforeningen	0

(n=215)

Ser vi nærmere det på faglige tilhørsforhold for de sidstnævnte 12% af næstformændene, så viser der sig ingen markante forskelle mellem HK, DLF og andre organisationer – men vi er også nede i et antal besvarelser, som ville gøre det problematisk at tolke på. Men tilbage står, at det faktisk er godt 10% af næstformændene, der alene mener, at de repræsenterer deres egen faggruppe – til trods for, at hovedudvalget netop er et organ for hele kommunen, og næstformanden derfor per definition først og fremmest må repræsentere alle medarbejdere.

### Profiler - opsamling

Skal man samle lidt op på profilerne for næstformænd og formænd, kan man konkludere at:

- Hvor kønsfordelingen på næstformandssiden er lige, er der på formandssiden en skæv fordeling – her er ni ud af 10 mænd.
- På den ene side afspejler det måske meget godt virkeligheden i det kommunale Danmark. Det er mændene, der sidder på de øverste lederposter, hvorfra formændene rekrutteres.
- På den anden side kunne man også argumentere for, at der både på formandsside og på næstformandsside skulle være væsentligt flere kvinder end mænd, hvis repræsentationen i hovedudvalgene skulle svare til kønsfordelingen i den kommunale sektor i det hele taget – som er præget af kvinder.
- Hovedudvalgene præges af en vis alder og rutine – formand og næstformand er i gennemsnit 51-52 år og har siddet i hovedudvalget i 8-9 år.
- På formands- og næstformandsside har to ud tre af siddet i hovedudvalget i fem år eller mere. Det betyder bl.a., at mange af svarpersonerne har en be-

tydelig førstehåndsviden om forhandlingerne om MED – en stor fordel i analysen af MED-forhandlingernes forløb (s.97ff).

- Næstformændene har i gennemsnit arbejdet længere i samme kommune end formændene, nemlig 22 år mod 12 år. Det er formentlig udtryk for, at formænd i højere grad end næstformænd skifter arbejdsplads og dermed kommune som en del af et karriereforløb.
- Lærere dominerer på næstformandssiden, mens DJØF<sup>2</sup> ere dominerer formandsposterne. Der er ingen forskel på MED og SU, når det gælder spørgsmålet om, hvorvidt der sidder en borgmester som formand i udvalget. Og det gør der i 15% af udvalgene.

Hvad angår repræsentation, kan vi konstatere at:

- Både blandt formænd og næstformand er der et overvældende flertal, der mener, at formænd repræsenterer ledelsen i kommunen. Men der er også 28% af næstformænd, der mener, at formænd repræsenterer et flertal i kommunalbestyrelsen, mod 13% af formændene selv.
- Omkring tre ud af fire både formænd og næstformænd mener, at næstformanden repræsenterer alle medarbejdere i kommunen. 28% af næstformænd finder, at de repræsenterer fagforeningen. Kun tre procent af lederne mener, at næstformænd repræsenterer fagforeningen. 12% af næstformændene finder, at de kun repræsenterer medarbejderne inden for egen organisation/arbejdsområde.
- Konklusionen på repræsentation er, at parterne i vid udstrækning ser hinanden som repræsentanter for deres respektive bagland som helhed. Ledelsen ser i høj grad næstformænd som repræsentanter for alle medarbejderne – og ikke som repræsentanter for særinteresser som fagforening eller eget arbejdsområde. Medarbejdersiden ser også i høj grad ledelsen som repræsentanter for ledelsen i hele kommunen – men der er dog også næsten tre ud af ti, der ser formændene som repræsentanter for kommunalbestyrelsens flertal.





## 2. Udvalgenes størrelse og struktur

### Antal personer

Generelt er der ikke paritet i hovedudvalgene. I gennemsnit er der otte medarbejderrepræsentanter og mellem fem til seks ledelsesrepræsentanter. Sammenligner man svarene fra formænd i hhv. SU- og MED-kommuner, viser der sig imidlertid at være forskel i antallet af repræsentanter både på ledelses- og medarbejderside.

Tabel 2.1: Antal medarbejderrepræsentanter i hovedudvalget – formænd fordelt på SU og MED (procent)		
	0-5 repræsentanter	6 repr. eller flere
MED	6	94
SU	30	70

(n=182, p=0,000)

Der er flere medarbejderrepræsentanter i hovedudvalgene i MED-kommunerne end i hovedudvalgene i SU-kommunerne. Der er også forskel på antallet af ledelsesrepræsentanter i SU- og MED-kommuners hovedudvalg, når man spørger formændene. Her er der igen en tendens til at have flere ledelsesrepræsentanter i hovedudvalget i en MED-kommune end i en SU-kommune.

Tabel 2.2: Antal ledelsesrepræsentanter i hovedudvalget – formænd fordelt på SU og MED (procent)		
	0-5 repræsentanter	6 repr. eller flere
MED	54	46
SU	70	30

(n=179, p=0,030)

Det større antal repræsentanter i MED-kommunernes hovedudvalg kan formentlig forklares med, at samarbejds- og sikkerhedsstrukturen er lagt sammen i MED-kommunerne. Det betyder måske nogle steder et mindre antal repræsentanter i alt, sammenlignet med et SU-system, hvor der både er en sikkerhedsstruktur og en samarbejdsstruktur. Men det betyder altså også, at MED-hovedudvalget samlet set er lidt større end det traditionelle SU-hovedudvalg. Det samme mønster gentager sig, når man ser på, hvad næstformændene svarer. Ifølge næstformændene er der også forskel på antallet af både medarbejderrepræsentanter og ledelsesrepræsentanter i hhv. SU- og MED-kommuners hovedudvalg.

Tabel 2.3: Antal medarbejderrepræsentanter i hovedudvalget – næstformænd fordelt på SU og MED (procent)		
	0-5 repræsentanter	6 repr. eller flere
MED	4	96
SU	32	68

(n=204, p=0,000)

<b>Tabel 2.4: Antal ledelsesrepræsentanter i hovedudvalget – næstformænd fordelt på SU og MED (procent)</b>		
	<b>0-5 repræsentanter</b>	<b>6 repr. eller flere</b>
MED	48	52
SU	64	36

(n=197, p=0,025)

Ét er, hvor mange repræsentanter der er - men hvilken holdning har formænd og næstformænd til udvalgenes nuværende størrelse? Hvad angår antallet af medarbejderrepræsentanter, er der på ledesside et overvældende flertal – 86% - der mener, at antallet af medarbejderrepræsentanter er passende – kun hver syvende mener, at der er for mange.

<b>Tabel 2.5: Formænds holdning til antal medarbejderrepræsentanter i hovedudvalget (procent)</b>	
For mange	14
Passende	86

(n=191)

Krydser man med, om formanden sidder i en MED- eller en SU-struktur, så viser det sig, at utilfredsheden blandt de 14% kan forklares alene ud fra samarbejdsstrukturen. Der er her tydelig forskel på MED-formænd og SU-formænd. Alle formænd, der mener, at der er for mange medarbejderrepræsentanter, sidder i en MED-struktur.

<b>Tabel 2.6: Holdning til antal medarbejderrepræsentanter i hovedudvalget – formænd fordelt på MED og SU (procent)</b>		
	<b>For mange</b>	<b>Passende</b>
MED	19	81
SU	0	100

(n=192, p=0,000)

Dette kan hænge sammen med tendensen til, at der er flere medarbejderrepræsentanter i hovedudvalget i MED-kommuner end i SU-kommuner. Men bag tallene ligger formentlig nogle skuffede forventninger. Mange ledere havde forestillet sig, at der ville være tale om en 'slankning' eller 'trimning' af samarbejdsorganisationen, og de har måske derfor svært ved at se, at selv om MED-udvalgene er blevet større, så er der ofte tale om en trimning – for samlet set er der måske færre udvalg, personer og møder.

På medarbejderside er der ligesom på formandsside et overvældende flertal, der finder, at antallet af medarbejderrepræsentanter i hovedudvalget er passende. 2% af næstformændene finder, at der er for mange medarbejderrepræsentanter, mens 4% finder, at der er for få. Der er ikke forskel på SU- og MED-næstformænds holdning til dette spørgsmål.

<b>Tabel 2.7: Næstformænds holdning til antal medarbejderrepræsentanter i hovedudvalget (procent)</b>	
For mange	2
Passende	93
For få	4
Ved ikke	1

(n=214)

Hvad angår antallet af ledelsesrepræsentanter, er der igen både på medarbejder-side og ledelsesside stor enighed om, at antallet er passende. 88% af formændene og 95% af næstformændene har denne holdning. Det er dog at bemærke, at hver tiende af formændene gerne vil skære i antallet af ledelsesrepræsentanter, mens det kun er 3% af næstformændene, der ønsker færre ledelsesrepræsentanter. Det kan tages som udtryk for, at nogle ledere tager det meget seriøst, når de mener, at en trimning af Hovedudvalget vil gøre det mere effektivt; trimningen retter sig ikke kun mod B-siden, men også mod A-siden.

<b>Tabel 2.8: Formænds holdning til antal ledelsesrepræsentanter i hovedudvalget (procent)</b>	
For mange	11
Passende	88
For få	1

(n=197)

<b>Tabel 2.9: Næstformænds holdning til antal ledelsesrepræsentanter i hovedudvalget (procent)</b>	
For mange	3
Passende	95
For få	1
Ved ikke	1

(n=215)

Ser vi på samarbejdsstrukturen viser det sig, at de 11% af formændene, der synes, der er for mange ledelsesrepræsentanter, næsten udelukkende kan forklares ud fra samarbejdsstrukturen, fordi der er forskel på SU- og MED-formænd i holdningen til antallet af ledelsesrepræsentanter. 15% af MED-formændene mener, der er for mange ledelsesrepræsentanter, mens det kun gælder for 2% af SU-formændene. Igen er det meningsfuldt at se sammenhængen i lyset af, at der er en tendens til flere ledelsesrepræsentanter i hovedudvalgene i MED-kommunerne end i hovedudvalgene i SU-kommuner – og når ledelserne altså ønsker mindre udvalg, ønskes en trimning af såvel A-siden som B-siden.

<b>Tabel 2.10: Holdning til antal ledelsesrepræsentanter i hovedudvalget – formænd fordelt på SU og MED (procent)*</b>			
	For mange	Passende	For få
MED	15	84	1
SU	2	98	0

\* De absolutte tal bag de lave procenter (1-2%) i dette kryds er meget små, og tolkningen af dem er derfor usikker. (n=193, p=0,002)

Der sidder politikere i ca. hvert femte hovedudvalg. På dette område er der ikke forskel på, om man spørger formænd eller næstformænd, eller om man spørger en SU- eller en MED-kommune. Der er heller ikke forskel på, om kommunen er stor eller lille.

<b>Tabel 2.11: Sidder der politikere i hovedudvalget? – fordelt på formænd og næstformænd (procent)</b>		
	<b>Ja</b>	<b>Nej</b>
Formænd	20	80
Næstformænd	21	79

(n=406, p=0,892)

<b>Tabel 2.12: Sidder der politikere i hovedudvalget? – fordelt på kommunestørrelse (formænd i procent)</b>		
	<b>Ja</b>	<b>Nej</b>
0-9.999 indb.	21	79
10.000-19.999 indb.	17	83
20.000- indb.	24	76

(n=195, p=0,863).

Det er i forbindelse med spørgsmålet om antallet af repræsentanter i hovedudvalget også interessant, hvilken holdning hhv. formændene og næstformændene har til sammenlægningen af sikkerheds- og tillidsrepræsentantfunktionen på B-siden. Dette kommer vi tilbage til i afsnittet *Tillidsrepræsentant og sikkerhedsrepræsentant i én?*, s.52.

#### Antal udvalg

Hvis man ser på det samlede samarbejdssystem, har langt de fleste kommuner – mere end fire ud af fem kommuner - to eller tre samarbejdsniveauer. Halvdelen har tre niveauer. I dette spørgsmål kan der imidlertid være den fejlkilde, at det ikke står alle klart, hvorvidt personalemøder er på samme niveau som lokale samarbejdsudvalg eller lokale MED-udvalg. Dette niveau kan derfor være talt med to gange i svarene.

<b>Tabel 2.13: Hvor mange niveauer af medindflydelses-/samarbejdsudvalg har I fra og med HSU/MED-hovedudvalg til og med lokale udvalg/personalemøder? (procent)</b>		
	<b>Formænd (n=180)</b>	<b>Næstformænd (n=202)</b>
0-1	7	10
2	36	29
3	50	51
4-5	7	10

Ikke overraskende er der en sammenhæng mellem størrelsen af kommunen og antallet af udvalg. Små kommuner har færre udvalg end store kommuner.

<b>Tabel 2.14: Antal udvalg fordelt på kommunestørrelse (formænd i procent)</b>			
	<b>0-2 niveauer</b>	<b>3 niveauer</b>	<b>4- niveauer</b>
0-9.999 indb.	57	38	5
10.000-19.999 indb.	38	57	5
20.000- indb.	17	66	17

(n=179, p=0,000).

Langt de fleste finder, at det nuværende antal niveauer er passende, men en større andel af formænd end næstformænd mener, at det er for mange. Der er ikke nogen forskel i holdningen til antallet af udvalg, når man sammenligner MED- og SU-kommuner.

<b>Tabel 2.15: Formænds holdning til det nuværende antal niveauer (procent)</b>		
	<b>For mange</b>	<b>Passende</b>
MED	14	86
SU	13	87

(n=188, p=0,862)

<b>Tabel 2.16: Næstformænds holdning til det nuværende antal niveauer (procent)</b>			
	<b>For mange</b>	<b>Passende</b>	<b>For få</b>
MED	3	89	8
SU	4	88	8

(n=209, p=0,807)

### Størrelse og struktur - opsamling

Når vi ser på udvalgenes størrelse kan vi konkludere:

- Der er generelt set ikke lige mange medarbejderrepræsentanter og ledelsesrepræsentanter i et hovedudvalg. I gennemsnit sidder der otte medarbejderrepræsentanter og fem-seks ledelsesrepræsentanter.
- Der er i MED-kommuner en tendens til at have både flere medarbejderrepræsentanter og ledelsesrepræsentanter i hovedudvalget end i SU-kommuner. Det er ikke helt overraskende, idet et én-strengt system nu skal bære funktionerne fra både samarbejds- og sikkerhedssystemet.
- Et stort flertal blandt både formænd og næstformænd finder antallet af medarbejderrepræsentanter og antallet af ledelsesrepræsentanter passende. 93% af næstformændene og 86% af formændene mener, at antallet af medarbejderrepræsentanter er passende, og de tilsvarende tal angående antallet af ledelsesrepræsentanter er hhv. 95% og 88%.
- Blandt formændene mener 14%, at der er for mange medarbejderrepræsentanter, og 11%, at antallet af ledelsesrepræsentanter er for stort. Disse utilfredse formænd sidder næsten udelukkende i hovedudvalg i MED-kommuner, og der er da også typisk flere medarbejderrepræsentanter i hovedudvalget i MED-kommuner end i SU-kommuner. Men bag tallene ligger formentlig nogle skuffede forventninger. Mange ledere havde forestillet sig, at der ville være tale om en 'slankning' eller 'trimning' af samarbejdsorga-

nisationen, og de har måske derfor svært ved at se, at selv om MED-udvalgene er blevet større, så *er* der ofte tale om en trimning – for samlet set er der måske færre udvalg, personer og møder. Men forventningerne har måske været nogle andre.

- Når ledere ønsker mindre udvalg, gælder det både på A-siden og på B-siden
- I hver femte kommune sidder der politikere i hovedudvalget, og det er uanset, om kommunen har en MED- eller en SU-struktur, eller om den er stor eller lille.

Med hensyn til antal niveauer af udvalg, finder vi følgende:

- Ca. 80% af kommunerne har mellem to og tre niveauer af udvalg.
- Små kommuner har ikke overraskende tendens til et lavere antal niveauer af udvalg end store kommuner.
- Over 80% af både formænd og næstformænd mener, at det nuværende antal niveauer af udvalg er passende. Der er ingen forskel på MED og SU, når det gælder holdningen til antal niveauer af udvalg.

### 3. Medindflydelse og medbestemmelse i HU

I spørgeskemaundersøgelsen er der spurgt til omfanget af - og holdninger til - såvel medindflydelse som medbestemmelse. Vi har gjort en del ud af at forklare og understrege forskellen: Ved medindflydelse forstås adgang til information og deltagelse i drøftelser – mens medbestemmelse defineres som deltagelse i fastlæggelsen af retningslinjer og deltagelse i forhandling om/indgåelse af aftaler. Tallene synes at indikere, at denne indsats har båret frugt, og at formændene og næstformændene har kunnet skelne. I hver fald svares der ikke énsartet på spørgsmål om medindflydelse hhv. medbestemmelse.

#### Medbestemmelse

Formænd og næstformænd vurderer graden af medarbejderrepræsentanternes nuværende medbestemmelse forskelligt. Som vi ser, vurderer næsten 2/3 af formændene at den er høj, mod 1/3 af næstformændene. Der er altså betydeligt flere formænd end næstformænd, der har en positiv i vurdering af medbestemmelsesniveauet i deres kommune.

**Tabel 3.1: Vurdering af medarbejderrepræsentanternes medbestemmelse – fordelt på formænd og næstformænd (procent)**

	Høj	Hverken høj eller lav	Lav
Formænd	64	32	4
Næstformænd	32	52	16

(n=409, p=0,000)

Sammenligner vi formænd fra hhv. SU og MED-kommuner, ser vi også en forskel i holdningen til medbestemmelse. 69% af MED-formændene angiver høj medbestemmelse, mens kun 56% af SU-formændene angiver dette.

**Tabel 3.2: Vurdering af medarbejderrepræsentanternes medbestemmelse – fordelt på MED og SU (formænd i procent)**

	Høj	Hverken høj eller lav	Lav
MED	69	29	2
SU	56	36	8

(n=194, p=0,056)<sup>1</sup>

Denne forskel i vurderingen mellem SU-formænd og MED-formænd genfinder vi et andet sted, hvor vi også har spurgt til medarbejderrepræsentanternes medbestemmelse. I forbindelse med spørgsmålet om, hvilke generelle kvaliteter man oplever ved samarbejdssystemet i kommunen, har 66% af MED-formændene sat kryds ved, at de oplever en høj grad af medbestemmelse, hvorimod kun 39% af SU-formændene har sat kryds her.

<sup>1</sup> Sammenhængen er tilsyneladende lige netop ikke signifikant, hvis man fastholder det kritiske niveau til 0,05. Vi kan komme ud for dette, selvom der med det blotte øje ser ud til at være en sammenhæng, fordi vores datamateriale er lille. Da vi i et andet kryds (se næste kryds) kan påvise signifikans på samme spørgsmål, kan vi imidlertid acceptere, at det kritiske niveau hæves til 0,10. Ifølge dette niveau er den aktuelle sammenhæng signifikant – der er forskel på SU og MED.

Tabel 3.3: Høj grad af medbestemmelse for medarbejderrepræsentanterne – formænd fordelt på MED og SU (procent)		
	Afkrydset	Ikke afkrydset
MED	66	34
SU	39	61

(n=195, p=0,000)

Også næstformændene vurderer medbestemmelsesniveauet forskelligt afhængigt af, om de sidder i en SU- eller en MED-kommune. Næsten to ud af fem næstformænd fra MED-kommuner vurderer medbestemmelsen som høj, mens kun en ud af fem næstformænd fra SU-kommuner er af samme mening. Hele 47% af næstformændene fra MED-hovedudvalg mener imidlertid, at deres medbestemmelse hverken er høj eller lav.

Der er således tydelige tegn på, at flere i MED-systemet end i SU-systemet følger, at der er en høj grad af medbestemmelse. Det er næsten dobbelt så stor en andel, hvilket kan betyde, at MED-aftalen har givet en større grad af medbestemmelse, eller at det først og fremmest er kommuner, som i forvejen var præget af en høj grad af medbestemmelse, der er gået over til det nye MED-system. Spørgsmålet er, hvordan vi skal fortolke de andre svarkategorier. Hvis der har været forventninger om noget mere med MED-systemet, vil man typiske sætte kryds ud for 'lav' eller 'hverken høj eller lav', og det kan være begrundelsen for, at det trods alt er næsten halvdelen i MED, der ikke finder den hverken høj eller lav – og næsten hver syvende, der finder den lav.

Tabel 3.4: Vurdering af medarbejderrepræsentanternes medbestemmelse – fordelt på MED og SU (næstformænd i procent)			
	Høj	Hverken høj eller lav	Lav
MED	38	47	15
SU	21	62	17

(n=212, p=0,024)

Ovenstående tal, der går på vurderingen af den nuværende medbestemmelse for medarbejderrepræsentanterne, fortæller os ikke noget om udviklingen bag. Har medarbejderrepræsentanterne ifølge formændene fået større medbestemmelse de seneste år, og hvad siger de selv? Er der forskel på SU- og MED-kommuner i den forbindelse? Dette får vi et indtryk af ved at sammenligne svarene på to spørgsmål – dels et spørgsmål rettet til SU-kommuner om udviklingen de seneste fem år, og dels et spørgsmål rettet til MED-kommuner om udviklingen efter indgåelsen af en lokal MED-aftale<sup>2</sup>. Vi må her tage det forbehold, at ikke alle MED-kommuner indgik deres aftale for præcis fem år siden, og svarene fra MED-kommunerne henviser derfor modsat svarene fra SU-kommuner til perioder af forskellig længde. Sammenligningen er derfor mere beregnet på at give et overordnet billede af udviklingen end en konkret evaluering af de sidste fem år.

55% af MED-formændene vurderer, at medbestemmelsen er blevet større efter indgåelsen af den lokale MED-aftale, mens 47% af SU-formændene mener, den er blevet større i de sidste 5 år. Vi kan ikke påvise en signifikant forskel mellem de to tal. Men det er interessant, at tallene er så ens, og at hele 47% af SU-formændene finder, at medbestemmelsen er blevet større, selvom de ikke er gået over til MED.

<sup>2</sup> I denne analyse har vi udvalgt formænd og næstformænd, der har siddet mindst 5 år i hovedudvalget for at sikre høj validitet i analysen. Det gælder Tabel 3.5, Tabel 3.6 og Tabel 3.7



<b>Tabel 3.5: Er medarbejderrepræsentanternes medbestemmelse blevet større efter indgåelsen af den lokale MED-aftale/ i de sidste 5 år? – fordelt på SU og MED (formænd i procent)</b>		
	Ja	Nej
MED	55	45
SU	47	53

(n=119, p=0,417)

Spørgsmålet er, om ikke hele processen omkring MED – MED-rammeaftalen, MED-forhandlinger osv. – også har haft en afsmittende virkning på de kommuner, der har valgt SU eller endnu ikke er færdig med at forhandle. En forhandlingssituation tvinger i hvert fald parterne til at gennemtænke det eksisterende samarbejdssystem, uanset om de måtte ønske MED eller ej.

Sammenligner man SU- og MED-næstformændenes vurderinger af, om medbestemmelsen er blevet større, er de mere forskellige. Her angiver kun godt hver fjerde i SU-systemet, at deres medbestemmelse er blevet større de seneste fem år. Blandt næstformænd i MED-systemet er tallet væsentlig højere – halvdelen af MED-næstformændene mener, medbestemmelsen er blevet større efter indgåelsen af den lokale MED-aftale.

<b>Tabel 3.6: Er medarbejderrepræsentanternes medbestemmelse blevet større efter indgåelsen af den lokale MED-aftale/ i de sidste 5 år? – fordelt på SU og MED (næstformænd i procent)</b>		
	Ja	Nej
MED	48	52
SU	27	73

(n=137, p=0,010)

Det er tilsyneladende især SU-formænd og SU-næstformænd, der er uenige i vurderingen af udviklingen i medbestemmelsen. Halvdelen af SU-formændene mener, den er blevet større de sidste fem år, mens kun en ud af fire SU-næstformænd har den samme vurdering. SU-formændene er mere positive i deres vurdering end næstformændene.

<b>Tabel 3.7: Er graden af medarbejderrepræsentanternes medbestemmelse i HSU blevet større i de sidste 5 år? – fordelt på formænd og næstformænd i SU (procent)</b>		
	Ja	Nej
Formænd	47	53
Næstformænd	27	73

(n=86, p=0,057)<sup>3</sup>

Tendensen er dog klar – der er kommet mere medbestemmelse i MED end i SU – men i SU-systemet er det langt flere formænd end næstformænd, der finder, at medbestemmelsen er øget de seneste fem år.

<sup>3</sup> Sammenhængen er ifølge det kritiske niveau 0,05 lige netop ikke signifikant, selvom man umiddelbart vil mene, der er en sammenhæng, når man ser på tabellen. Dette kan skyldes, at vi i denne analyse har et meget begrænset datamateriale (n=86), hvilket påvirker signifikantestens krav. Vi vælger i det lys at konkludere, at der er en forskel, da det ved en p-værdi så tæt på 0,05 og så begrænset et datamateriale kan være tilfældigt, om sammenhængen lige netop er – eller ikke er signifikant.

## Medindflydelse

Når det gælder medindflydelse, er der også forskelle at spore – både mellem MED og SU og mellem næstformand og formand. Ser vi først på formand/næstformand, er der forskel mellem de to parter, når det gælder vurderingen af medarbejderrepræsentanternes nuværende medindflydelse. Mere end fire ud af fem formænd mener, at medindflydelsen i dag er høj, mens kun halvdelen af næstformændene er enige i dette.

**Tabel 3.8: Vurdering af medarbejderrepræsentanternes medindflydelse – fordelt på formand og næstformand (procent)**

	Høj	Hverken høj eller lav	Lav
Formænd	84	16	0
Næstformænd	50	39	11

(n=409, p=0,000)

Ser vi alene på formændene, så vurderer lidt flere formænd i MED end formænd i SU, at medarbejderrepræsentanter har en høj grad af medindflydelse. Det er dog værd at bemærke, at hele tre ud af fire formænd fra SU-kommuner mener, medarbejderrepræsentanterne har en høj grad af medindflydelse.

**Tabel 3.9: Vurdering af medarbejderrepræsentanternes medindflydelse – fordelt på MED og SU (formænd i procent)\***

	Høj	Hverken høj eller lav	Lav
MED	88	11	1
SU	75	25	0

\* De absolutte tal bag det lave procenttal (1%) i dette kryds er meget lille, og tolkningen af det er derfor usikker.  
(n=194, p=0,037)

Ca. halvdelen af alle næstformændene mener, at medarbejderrepræsentanter har en høj grad af medindflydelse – og der er her ikke nogen afgørende forskel i, om man spørger en næstformand fra en MED- eller en SU-kommune. Det er altså set fra næstformændenes synsvinkel først og fremmest på det mere vidtgående medbestemmelsesområde, at det nye samarbejdssystem har en virkning

**Tabel 3.10: Vurdering af medarbejderrepræsentanternes medindflydelse – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)**

	Høj	Hverken høj eller lav	Lav
MED	54	37	9
SU	45	43	12

(n=210, p=0,210)

Som før vil vi nu vende os til udviklingen bag den nuværende grad af medindflydelse for medarbejderrepræsentanterne. Har medarbejderrepræsentanterne ifølge formænd og næstformænd fået større medindflydelse de seneste år, og er der forskel på SU- og MED-kommuner i den forbindelse? Vi sammenligner som i afsnittet om medbestemmelse igen svarene fra to spørgsmål – dels et spørgsmål rettet til SU-kommuner om udviklingen i medindflydelsen de seneste fem år, og dels et spørgsmål rettet til MED-kommuner om udviklingen i med-

indflydelsen efter indgåelsen af en lokal MED-aftale.<sup>4</sup> Vi må nok engang tage det forbehold, at ikke alle MED-kommuner indgik deres aftale for præcis fem år siden, og svarene fra MED-kommunerne henviser derfor modsat svarene fra SU-kommuner til perioder af forskellig længde. Sammenligningen er derfor mere beregnet på at give et overordnet billede af udviklingen end en konkret evaluering af de sidste fem år.

Formændene fra hhv. SU-kommuner og MED-kommuner vurderer udviklingen ens. Tre ud af fem formænd i såvel SU-kommuner som MED-kommuner mener, at medindflydelsen er blevet større.

<b>Tabel 3.11: Er medarbejderrepræsentanternes medindflydelse blevet større efter indgåelsen af den lokale MED-aftale/ i de sidste 5 år? – fordelt på MED og SU (formænd i procent)</b>		
	Ja	Nej
MED	59	41
SU	59	41

(n=120, p=0,962)

På næstformandssiden opleves derimod en markant forskellig udvikling, når man sammenligner SU og MED. 31% af næstformænd i SU-systemet angiver, at deres medindflydelse er blevet større de seneste fem år; blandt næstformænd i MED-systemet finder hele 60%, at medindflydelsen er blevet større efter indgåelsen af den lokale MED-aftale. Det har dog jf. Tabel 3.10 ikke ført til, at næstformændene i væsentlig grad vurderer medindflydelsesniveauet i MED-kommunerne som værende højere end i SU-kommunerne.

<b>Tabel 3.12: Er medarbejderrepræsentanternes medindflydelse blevet større efter indgåelsen af den lokale MED-aftale/ i de sidste 5 år? – fordelt på MED og SU (næstformænd i procent)</b>		
	Ja	Nej
MED	60	40
SU	31	69

(n=141, p=0,001)

Igen er forskellen i formænds og næstformænds vurdering af udviklingen i medindflydelsen at finde i SU-systemet. Hele 59% af SU-formændene mener, at medindflydelsen er blevet større de seneste fem år – denne holdning deles kun af godt halvt så mange af SU-næstformændene.

<b>Tabel 3.13: Er graden af medarbejderrepræsentanternes medindflydelse i HSU blevet større i de sidste 5 år? – fordelt på formænd og næstformænd i SU (procent)</b>		
	Ja	Nej
Formænd	59	41
Næstformænd	31	69

(n=86, p=0,009)

<sup>4</sup> I denne analyse har vi udvalgt formænd og næstformænd, der har siddet mindst 5 år i hovedudvalget for at sikre høj validitet i analysen. Det gælder Tabel 3.11, Tabel 3.12 og Tabel 3.13 .

### Medindflydelse er ikke det samme som medbestemmelse

Allerede i de foregående afsnit får man af tabellerne det indtryk, at der er forskel på medindflydelse og medbestemmelse. Generelt giver *medbestemmelse* lavere udslag, både hos formænd og næstformænd, end *medindflydelse*. Tallene peger på to ting: For det første, at man forstår at skelne mellem medindflydelse og medbestemmelse<sup>5</sup>, og for det andet at der set over én kam er mere medindflydelse end medbestemmelse i danske kommuner. Sammenligner man formændenes svar på, hvilken grad af medindflydelse og medbestemmelse medarbejderrepræsentanterne har i dag, så træder denne forskel frem. Tre ud af fire, der finder medindflydelsen høj, finder samtidigt medbestemmelsen høj. Den sidste fjerdedel finder imidlertid, at der er høj medindflydelse, men ikke høj medbestemmelse. Der er ikke nogen forskel på MED og SU i denne sammenhæng.

Tabel 3.14: Høj grad af medindflydelse fordelt på høj grad af medbestemmelse (formænd i procent)			
		Høj medbestemmelse	
		Ja	Nej
Høj medindflydelse	Ja	74	26
	Nej	9	91

(n=196, p=0,000)

Hos næstformændene er forskellen endnu tydeligere. Godt halvdelen af dem, der finder medindflydelsen høj, finder samtidig medbestemmelsen høj, men omvendt følges den høje medindflydelse i halvdelen af tilfældene ikke af høj medbestemmelse. Heller ikke her er der forskel på MED og SU.

Tabel 3.15: Høj grad af medindflydelse fordelt på høj grad af medbestemmelse (næstformænd i procent)			
		Høj medbestemmelse	
		Ja	Nej
Høj medindflydelse	Ja	56	44
	Nej	9	91

(n=209, p=0,000)

Tendenserne her peger på, at man både i MED og SU mange steder søger at fastholde ledelsesretten. Tre ud af fire formænd angiver ganske vist, at der både er høj medbestemmelse og høj medindflydelse, mens hver fjerde oplever alene høj medindflydelse. Men blandt medarbejderne opleves det anderledes – her er det halvdelen af dem, der oplever medindflydelse, som samtidig mærker, at det ikke følges af medbestemmelse.

### Medindflydelse og medbestemmelse - opsamling

Om medarbejderrepræsentanternes *medbestemmelse* kan vi konkludere, at:

- Formændene vurderer generelt medbestemmelsen til at være højere end næstformændene gør. To ud af tre formænd mod kun en tredjedel af næstformændene karakteriserer medbestemmelsen som høj.

<sup>5</sup> Her har det uden tvivl været til hjælp, at definitionerne af de to begreber er blevet forklaret som indledning til det enkelte spørgsmål.

- Omvendt finder de færreste formænd og næstformænd, at medbestemmelsen er lav. Mindre end hver 10. af formændene og kun ca. hver sjette af næstformændene i både SU- og MED-kommunerne finder, at medbestemmelsen er lav.
- Både formænd og næstformænd vurderer medbestemmelsen til at være højere i hovedudvalgene i MED-kommuner end i hovedudvalgene i SU-kommuner. MED-formændene er dog stadig mere positive i deres vurdering end MED-næstformændene.
- Halvdelen af både formændene og af næstformændene i MED mener, at medbestemmelsen er blevet større efter indgåelsen af deres lokale MED-aftale.
- Halvdelen af formændene i SU-systemet mener tilsvarende, at medbestemmelsen er blevet større over de sidste 5 år. Så positive er næstformændene i SU-systemet imidlertid ikke. Her er kun hver fjerde enige i den vurdering. At der trods alt har været en positiv udvikling i minimum hvert fjerde hovedudvalg kan måske tilskrives 'MED-effekten' – hele processen omkring MED kan have givet anledning til at revurdere og evt. ændre samarbejdsystemet i kommunen, uanset om man vælger at fastholde SU-strukturen – altså et skvæt af ny vin på gamle flasker i kommuner, der har valgt at fastholde SU eller ikke er færdige med at forhandle.

Om medarbejderrepræsentanternes *medindflydelse* kan vi konkludere:

- Formændene vurderer medindflydelsen til at være højere, end næstformændene gør. Flere end otte ud af 10 formænd mener, at medindflydelsen i dag er høj - mod kun halvdelen af næstformændene.
- Omvendt finder stort set ingen formænd, at medindflydelsen er lav, og kun ca. hver 10. af næstformændene oplever den som lav. Dette gælder både i MED- og SU-kommuner.
- Formænd i MED-kommuner mener hyppigere, at der er høj medindflydelse end formænd i SU-kommuner. Ca. ni ud af 10 MED-formænd oplever høj medindflydelse mod tre ud af fire SU-formænd. Næstformænd oplever lige hyppigt høj medindflydelse i et MED-system som i et SU-system, nemlig i ca. halvdelen af tilfældene. Både MED-formænd og SU-formænd er mere positive i deres vurdering af medindflydelsen end hhv. MED-næstformænd og SU-næstformænd.
- Seks ud af 10 blandt både formænd og næstformænd i MED mener, at medindflydelsen er blevet større efter indgåelsen af deres lokale MED-aftale.
- SU-formændene er mere positive end SU-næstformændene, når det gælder udviklingen af medindflydelsen over de sidste 5 år. Seks ud af 10 SU-formænd mener medindflydelsen er blevet større mod tre ud af 10 SU-næstformænd. Igen er der alligevel tale om positiv udvikling i minimum hver tredje SU-kommune, hvor det er nærliggende af forestille sig en afsmittende virkning fra hele processen omkring MED.

Om forholdet mellem medarbejderrepræsentanternes medindflydelse og medbestemmelse kan vi konstatere, at:

- Høj medindflydelse ikke nødvendigvis følges af høj medbestemmelse. En ud af fire formænd oplever således høj medindflydelse for medarbejderrepræsentanterne, men ikke høj medbestemmelse. Næstformændene er mere kritiske – de har denne vurdering i ca. halvdelen af tilfældene. På dette område er der ikke nogen forskel mellem SU- og MED-kommuner. Dette afspejler sandsynligvis, at ledelsesretten fastholdes mange steder – også i MED-kommunerne.

**Om SU og MED kan man sige, at**

- Der er en klar forskel mellem medbestemmelse i MED og SU; formænd og næstformænd i MED vurderer i større omfang at have høj grad af medbestemmelse end formænd og næstformænd i SU.
- Når det gælder medindflydelse er forskellen mellem MED og SU mindre markant – men også her peger tendensen svagt imod, at lidt flere oplever medindflydelse i MED end i SU.
- Vurderet over de seneste fem år – eller siden man har indgået en MED-aftale – kan der ikke registreres nogen forskel angående udviklingen i medindflydelse og medbestemmelse mellem formænd i hhv. SU og MED.
- Til gengæld oplever næsten dobbelt så mange næstformænd i MED som i SU at såvel medindflydelse som medbestemmelse er øget siden MED blev indført.

**Samlet set kan man sige, at**

- Flere ledere end medarbejderrepræsentanter generelt finder, at der er en høj grad af medindflydelse og medbestemmelse.
- Meget få ledere og næstformænd finder, at medbestemmelsen og medindflydelsen er lav.
- Der skelnes mellem medindflydelse og medbestemmelse, og ledelsen vil hellere give medindflydelse end medbestemmelse – uanset om vi taler MED eller SU.

## 4. Samarbejdet – struktur og indhold

### Kvaliteter og problemer i samarbejdet

Vi har i spørgeskemaet spurgt overordnet til en række forskellige forhold, når det gælder kvaliteter og problemer i samarbejdssystemet. Et flertal blandt såvel formænd som næstformænd peger på, at de har et godt samarbejde i kommunen. Formændene er dog mere positive end næstformændene. Også medindflydelsen vurderes som høj blandt hhv. flertallet af formænd og næstformænd, men igen er formændene en tand mere positive. Arbejdsmiljøarbejdet står ifølge formændene kun stærkt i samarbejdssystemet i 43% af kommunerne – og ifølge næstformændene kun i 24%.

**Tabel 4.1: Hvilke generelle kvaliteter opleves ved samarbejdssystemet i kommunen (procent)\***

	Formænd	Næstformænd
Et godt samarbejde i kommunen	87	50
Høj grad af medindflydelse	74	60
Høj grad af medbestemmelse	56	36
Tydelig ledelse	52	23
Arbejdsmiljøarbejdet står stærkt	43	24
Et godt beslutningsgrundlag	42	22
En god udvalgsstruktur	32	28

\* Der kunne her sættes flere kryds

Spørger vi ind til problemerne ved samarbejdssystemet i kommunen, står det klart, at mange næstformænd oplever problemer med arbejdsmiljøarbejdet. Næstformændene efterlyser også lidt strammere retningslinjer i samarbejdsaftalen eller MED-aftalen.

Formændene udtrykker generelt langt mindre utilfredshed med samarbejdssystemet end næstformændene. Deres primære anke, at der er for mange, der skal høres, inden beslutninger kan tages; det mener tre ud af 10 formænd.

**Tabel 4.2: Hvilke generelle problemer opleves ved samarbejdssystemet i kommunen (procent)\***

	Formænd	Næstformænd
For mange skal høres, før beslutninger kan tages	31	8
Arbejdsmiljøarbejdet står svagt	13	37
En dårlig udvalgsstruktur	8	11
For løse retningslinjer i samarbejdsaftalen/MED-aftalen	6	25
Uklar ledelse	2	19
Et generelt dårligt samarbejde i kommunen	1	7

\* Der kunne her sættes flere kryds

Ser man nærmere på, hvilke næstformænd der oplever, at arbejdsmiljøarbejdet står svagt i samarbejdssystemet, så viser der sig forskelle mellem næstformænd fra MED- og SU-kommuner. Halvdelen af næstformændene fra SU-kommuner

synes, at arbejdsmiljøarbejdet står svagt i deres samarbejdssystem mod kun tre ud af 10 næstformænd fra MED-kommuner. Men samtidigt er det værd at bide mærke i, at et ikke helt lille mindretal på 29% af næstformændene fra MED-kommuner mener, arbejdsmiljøarbejdet står svagt. Det er bemærkelsesværdigt, når nu meningen med MED-systemet var, at det skulle styrkes og effektiviseres. Dette vender i tilbage til i kapitel 6, *Arbejdsmiljøarbejdet*, s.45.

<b>Tabel 4.3: Arbejdsmiljøarbejdet står svagt i samarbejdssystemet – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)</b>		
	<b>Afkrydset</b>	<b>Ikke afkrydset</b>
MED	29	71
SU	51	49

(n=214, p=0,001)

For at få et indtryk af, hvilken grad af respekt, de to parter møder hinanden med i samarbejdet, har vi spurgt ind til, om modparten behandler ens egne forslag konstruktivt. Hertil svarer ca. halvdelen af næstformændene i høj grad, mens over 80% af formændene gør det samme. Færre på B-siden i hovedudvalgene i danske kommuner oplever et konstruktivt modspil fra modparten end på A-siden. Der kan ikke påvises nogen signifikant forskel mellem MED-systemer og SU-systemer i denne forbindelse – hverken når det gælder formænd eller næstformænd. Med andre ord hænger den konstruktive modtagelse af hinandens forslag i hovedudvalget ikke sammen med samarbejdsstrukturen.

<b>Tabel 4.4: Bliver forslag fra jeres side behandlet konstruktivt af modparten – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)</b>			
	<b>I høj grad</b>	<b>I hverken høj eller lav grad</b>	<b>I lav grad</b>
MED	46	38	16
SU	37	49	14
I alt	43	42	15

(n=214, p=0,332)

<b>Tabel 4.5: Bliver forslag fra jeres side behandlet konstruktivt af modparten – formænd fordelt på MED og SU (procent)</b>			
	<b>I høj grad</b>	<b>I hverken høj eller lav grad</b>	<b>I lav grad</b>
MED	84	12	4
SU	81	17	2
I alt	83	14	3

(n=195, p=0,698)

#### Loyalitet over for retningslinjer i samarbejdet

Det enkelte hovedudvalg udlægger nogle retningslinjer, som skal følges i samarbejdet. Men hvor loyalt følger man disse, og er der forskel på loyaliteten i MED- og SU-systemer?

Ser vi først på *ledelsesrepræsentanternes* loyalitet, vurderer et stort flertal af formændene, at de selv i høj grad er loyale over for retningslinjerne. Ikke overraskende er der ingen, der angiver, at de i lav grad følger retningslinjerne, og der er ikke forskel på, om man spørger formænd i MED eller SU.



Tabel 4.6: Er ledelsesrepræsentanterne loyale over for de retningslinjer, der er fastlagt i jeres hovedudvalg – formænd fordelt på MED og SU (procent)		
	I høj grad	I hverken høj eller lav grad
MED	91	9
SU	90	10
I alt	91	9

(n=193, p=0,948)

Næstformandssidens vurdering af ledelsens loyalitet er lidt mere blandet. Generelt finder godt en ud af tre, at ledelsesrepræsentanterne i høj grad er loyale, mens hver tiende angiver, at formændene kun i lav grad følger retningslinjerne loyalt. Der er ingen klar forskel på næstformændenes vurdering afhængig af, om de sidder i et SU- eller et MED-system.

Tabel 4.7: Er ledelsesrepræsentanterne loyale over for de retningslinjer, der er fastlagt i jeres hovedudvalg – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)			
	I høj grad	I hverken høj eller lav grad	I lav grad
MED	36	53	11
SU	28	58	14
I alt	33	55	12

(n=207, p=0,184)

Når det gælder *medarbejderrepræsentanternes* loyalitet, er det interessant, at over 40% af næstformændene som helhed mener, at man på B-siden 'i hverken lav eller høj grad' forholder sig loyalt over for retningslinjerne! Man er altså relativt selvkritisk på B-siden over for sin egen tilgang til retningslinjerne. Der er ikke nogen påviselig forskel på SU- og MED-næstformænd, når det gælder deres vurdering af medarbejderrepræsentanternes loyalitet.

Tabel 4.8: Er medarbejderrepræsentanterne loyale over for de retningslinjer, der er fastlagt i jeres hovedudvalg – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)*			
	I høj grad	I hverken høj eller lav grad	I lav grad
MED	61	38	2
SU	50	49	1
I alt	57	42	1

\* De absolutte tal bag de lave procenter (1-2%) i dette kryds er meget små, og tolkningen af dem er derfor usikker.

(n=209, p=0,152)

Tabel 4.9: Er medarbejderrepræsentanterne loyale over for de retningslinjer, der er fastlagt i jeres hovedudvalg – formænd fordelt på MED og SU (procent)*			
	I høj grad	I hverken høj eller lav grad	I lav grad
MED	85	14	2
SU	79	21	0
I alt	83	16	1

\* De absolutte tal bag de lave procenter (1-2%) i dette kryds er meget små, og tolkningen af dem er derfor usikker.

(n=193, p=0,372)

Faktisk er formændene mere positive i deres vurdering af B-sidens loyalitet over for de vedtagne retningslinjer end B-siden selv! Her finder fire ud af fem, at medarbejderrepræsentanterne i høj grad er loyale – og det er uanset, om man spørger en formand i SU- eller i MED-systemet.

#### Hvilke emner drøftes i hovedudvalget?

Når man ser nærmere på de emner, der diskuteres i hovedudvalget, er der en nogenlunde overensstemmelse mellem, hvad formandssiden og næstformandsiden angiver. Der er dog en tendens til, at formændene hyppigere vurderer et emne som drøftet end næstformændene. Stort set alle de emner, der listes op i spørgeskemaet, diskuteres ifølge formændene i hovedudvalget.

<b>Tabel 4.10: Hvilke områder er blevet drøftet inden for de sidste to år (procent)*</b>		
	<b>Formænd</b>	<b>Næstformænd</b>
Ny løndannelse	93	88
Overordnede samarbejdsforhold	81	53
Budgettets konsekvenser for ansættelse og afskedigelse	81	71
Seniorpolitik	75	70
Kompetenceudvikling	73	61
Rationaliserings- og omstillingsprojekter, herunder udlicitering og privatisering	72	66
Budgettets konsekvenser for kompetenceudvikling	70	47
Arbejds miljø	63	58
Afholdelse af MUS	63	58
Særlige ansættelsesvilkår for folk med nedsat arbejdsevne	51	55
Ligestillingspolitik	51	38
Vilkår for tele- og hjemmearbejde	26	24

\*Der kunne her sættes flere kryds

Når vi læser de ovenstående tal, skal vi imidlertid dels huske, at dette spørgsmål kræver meget af hukommelsen. Kan man huske præcis, hvor og hvornår man har talt om hvad? Dels skal vi også huske, at vi ikke kun har svar fra par af formand/næstformand fra samme kommune. Noget af forskellen i vurderingen fra hhv. formænd og næstformænd kan sandsynligvis forklares ud fra disse forhold. Med disse forbehold i baghovedet, må vi alligevel konstatere, at der på nogle punkter er så afgørende forskelle, at de ikke kan forklares af de forbehold, vi har taget. Således mener betydeligt flere formænd end næstformænd, at man har diskuteret de overordnede samarbejdsforhold i kommunen. Tilsvarende mener også flere formænd end næstformænd, at man har drøftet budgettets konsekvenser for kompetenceudviklingen.

Kun mht. til to af ovenstående emner for drøftelse finder vi forskelle mellem MED og SU – nemlig, når det gælder budgettets konsekvenser for kompetenceudvikling, og når det gælder arbejdsmiljø. Krydser vi formændenes udsagn om drøftelse af budgettets konsekvenser for kompetenceudvikling med samarbejdsstrukturen, finder vi en forskel på formænd fra MED- og SU-kommuner. 77% af formænd i MED-kommuner mener, at budgettets konsekvenser for kompe-

tenceudvikling er blevet drøftet inden for de sidste to år mod kun 58% af formænd i SU-kommuner.

<b>Tabel 4.11: Er budgettets konsekvenser for kompetenceudvikling blevet drøftet inden for de sidste to år – formænd fordelt på MED og SU (procent)</b>		
	<b>Afkrydset</b>	<b>Ikke afkrydset</b>
MED	77	23
SU	58	42

(n=195, p=0,008)

Denne forskel genfinder man ikke hos næstformændene. Her er der ingen forskel på SU- og MED-kommuner, når det gælder, hvorvidt budgettets konsekvenser for kompetenceudvikling er blevet drøftet inden for de sidste to år. Kun halvdelen af næstformænd i MED-kommuner mener, det er blevet drøftet.

<b>Tabel 4.12: Er budgettets konsekvenser for kompetenceudvikling blevet drøftet inden for de sidste to år – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)</b>		
	<b>Afkrydset</b>	<b>Ikke afkrydset</b>
MED	51	49
SU	54	46

(n=214, p=0,726)

Én årsag til dette kan være at finde i en mere overordnet tendens i samarbejdet netop nu: Ledelsen inddrager medarbejdere i budgetter i højere grad end nogensinde før, men ofte er medarbejderne ikke klædt på til at vurdere ledelsen udspil. Dette aspekt uddybes i kapitel 7, *Uddannelse og matchning af kompetencer*, s.67.

Ikke overraskende er der markant flere formænd og næstformænd i MED-systemet, der har drøftet arbejdsmiljø inden for de sidste to år – sammenlignet med formænd og næstformænd i SU-systemet.

Men man kan dog også konstatere, at hver tredje af næstformændene og halvdelen af formændene i SU-systemet mener at have drøftet arbejdsmiljø i deres hovedsamarbejdsudvalg – og det er altså på trods af, at man jo som oftest har en sikkerhedsorganisation ved siden af samarbejdsorganisationen til netop at varetage denne opgave. Helt glemt er arbejdsmiljøet altså ikke i SU-arbejdet, og også her støttes den tidligere fremsatte tese: Forhandlingerne om MED har, uanset det endelige resultat, ført til en revurdering af samarbejdssystemet.

<b>Tabel 4.13: Arbejdsmiljø er blevet drøftet inden for de sidste to år – formænd fordelt på MED og SU (procent)</b>		
	<b>Afkrydset</b>	<b>Ikke afkrydset</b>
MED	71	29
SU	48	52

(n=195, p=0,003)

<b>Tabel 4.14: Arbejdsmiljø er blevet drøftet inden for de sidste to år – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)</b>		
	<b>Afkrydset</b>	<b>Ikke afkrydset</b>
MED	72	28
SU	32	68

(n=214, p=0,000)

Hver femte næstformand finder, at der er væsentlige emner, der ikke tages op i hovedudvalget – og her er der ikke nogen forskel på MED og SU. Det skal her bemærkes, at et stort flertal af næstformændene – fire ud af fem - altså mener, at væsentlige emner *bliver* taget op. Måske har næstformændene tendens til at svare sådan, fordi de må pege på sig selv som medansvarlige, hvis væsentlige emner ikke tages op, men under alle omstændigheder tyder det på, at der i virkelighed mange kommuner er mulighed for at diskutere det væsentlige.

Tabel 4.15: Er der væsentlige emner, der ikke tages op i hovedudvalget – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)		
	Ja	Nej
MED	22	78
SU	20	80

(n=197, p=0,734)

#### Politikere og samarbejdssystemet

Som nævnt i kapitel 1, *Profiler*, er ca. 15% af formændene i hovedudvalgene borgmestre. I alt sidder der politikere i hvert femte af Hovedudvalgene – og det gælder både MED og SU og uanset, om man spørger formand eller næstformand.

Tabel 4.16: Sidder der politikere i hovedudvalget? – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)		
	Ja	Nej
MED	20	80
SU	22	78
I alt	21	79

(n=210, p=0,803)

Tabel 4.17: Sidder der politikere i hovedudvalget? – formænd fordelt på MED og SU (procent)		
	Ja	Nej
MED	20	80
SU	21	79
I alt	20	80

(n=193, p=0,918)

Når man spørger til kommunalpolitikernes loyalitet generelt over for retningslinjerne i samarbejdsaftalerne – det vil sige uanset, om de sidder i hovedudvalget eller ej - så skilles vandene imidlertid.

Tabel 4.18: Er politikerne loyale over for de retningslinjer, der er fastlagt i jeres hovedudvalg? – fordelt på formænd og næstformænd (procent)*				
	I høj grad	I hverken høj eller lav grad	I lav grad	Ved ikke
Formænd	70	25	1	4
Næstformænd	18	47	18	17

\* Det absolutte tal bag det lave procenttal (1%) i dette kryds er lille, og tolkningen af det er derfor usikker. (n=407, p=0,000)

Hvor formændene generelt mener, at politikerne i kommunen i høj grad er loyale, så er næstformændene noget mere negative i deres vurdering. 18% af næstformændene mener, at politikerne ikke er loyale over for retningslinjerne, og hele 47% finder, at de er det i hverken høj eller lav grad. Det skal dog bemærkes, at en relativt stor gruppe af næstformændene (ca. 17%) angiver 'ved ikke' ved dette spørgsmål. Måske er det netop sådan, at medarbejdersiden har svært ved at vurdere, om politikerne forholder sig loyalt over for retningslinjerne, simpelt hen fordi den administrative ledelse er en buffer, et *rockwool-lag* mellem dem og den politiske ledelse. Det er, når alt kommer til alt, den administrative ledelse, der har det daglige samarbejde med medarbejderne og ikke den politiske ledelse.

Formændenes vurdering af politikernes loyalitet er den samme, hvad enten de sidder i en MED- eller i en SU-struktur. Næstformændenes vurdering er derimod signifikant forskellig afhængig af, hvilken samarbejdsstruktur, de sidder i. Hver fjerde næstformand i en MED-kommune finder, at politikerne i høj grad er loyale – dette mener kun hver 12. næstformand i en SU-kommune. Hver fjerde næstformand i en SU-kommune mener ligefrem, at politikernes loyalitet kan ligge på et meget lille sted.

Tabel 4.19: Er politikerne loyale over for de retningslinjer, der er fastlagt i jeres hovedudvalg? – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)				
	I høj grad	I hverken høj eller lav grad	I lav grad	Ved ikke
MED	23	49	16	12
SU	8	43	23	26

(n=212, p=0,004)

#### Samarbejdet - opsamling

Når det gælder generelle kvaliteter og problemer ved samarbejdssystemet i kommunen, kan vi se, at:

- Formændene generelt er mere positive end næstformændene, når de skal angive de generelle kvaliteter ved samarbejdssystemet. Halvdelen af alle næstformænd og ni ud af 10 formænd mener, at de generelt har et godt samarbejde i kommunen.
- Tre ud af 10 formænd ser det som et generelt problem i deres samarbejdssystem, at for mange skal høres, før beslutninger kan tages.
- Halvdelen af næstformændene i SU-kommunerne peger på, at arbejdsmiljøarbejdet står svagt i samarbejdssystemet. Men også tre ud af 10 næstformænd i MED-kommunerne mener dette.
- Halvdelen af næstformændene og otte ud af 10 formænd mener, deres forslag bliver behandlet konstruktivt af modparten i hovedudvalget. Dette gælder både SU- og MED-kommuner.

Hvis vi spørger til loyaliteten overfor vedtagne retningslinjer for samarbejdet i hovedudvalget, kan vi konstatere, at:

- Ni ud af 10 formænd synes, at ledelsesrepræsentanterne i høj grad er loyale. Denne holdning deler kun hver tredje næstformand.
- Otte ud af 10 formænd synes, at medarbejderrepræsentanterne i høj grad er loyale over for retningslinjerne. Det er her interessant, at kun seks ud af 10 næstformænd deler denne holdning. B-siden er altså mere kritisk over for sin egen loyalitet end den vurdering, A-siden giver.

Ser vi på, hvilke emner, der tages op i hovedudvalget, kan vi konkludere, at:

- Formændene generelt hyppigere end næstformændene har den vurdering, at et emne er blevet drøftet.
- Otte ud af 10 formænd mener, at de overordnede samarbejdsforhold er blevet drøftet inden for de sidste to år, mens kun halvdelen af næstformændene angiver dette.
- Tilsvarende mener syv ud af 10 formænd, at budgettets konsekvenser for kompetenceudvikling er blevet drøftet, og kun halvdelen af næstformændene det samme. Den sidste forskel skyldes, at det især er formændene og næstformændene fra MED-kommunerne, der her har en forskellig vurdering.
- Markant flere formænd og næstformænd fra MED-kommuner end fra SU-kommuner angiver, at de har drøftet arbejdsmiljø inden for de sidste to år. Syv ud af 10 formænd og næstformænd har drøftet arbejdsmiljø i MED-kommunerne, mens kun halvdelen af formændene og hver tredje næstformænd i SU-kommunerne har drøftet det. Samtidigt er det bemærkelsesværdigt, at så mange formænd og næstformænd i SU-kommunerne faktisk har diskuteret arbejdsmiljø i hovedudvalget.
- Hver femte næstformænd angiver, at væsentlige emner ikke tages op i hovedudvalget. Dette gælder både i SU- og i MED-systemer.

Når vi spørger til politikernes rolle i hovedudvalgsarbejdet, kan vi se, at:

- Der sidder en politiker med ved bordet i hvert femte hovedudvalg – uanset om vi taler om en MED- eller en SU-kommune.
- Syv ud af 10 formænd i både SU og MED finder, at politikerne generelt i høj grad er loyale over for de fastlagte retningslinjer i Hovedudvalget. Næstformændene er generelt stærkt uenige i denne vurdering – kun hver femte næstformænd oplever udpræget loyalitet fra politikerne i kommunen på dette område.
- Tallet dækker imidlertid over, at næstformændenes vurdering er forskellig afhængig af, om de sidder i en MED- eller en SU-kommune. Hver fjerde næstformænd i MED-kommuner mener således, at politikerne er loyale over for retningslinjerne, mens kun hver 12. næstformænd i SU-kommuner har denne holdning.

**Opsamlende kan vi sige, at:**

- **Der generelt er en meget positiv stemning over for samarbejdet i kommunerne i Danmark.**
- **Parterne generelt respekterer hinandens udspil i hovedudvalget – dog oplever medarbejdersiden noget mindre respekt fra ledelsen end omvendt.**
- **Formændene (som sædvanligt) tenderer til at vurdere samarbejdssystemet mere positivt end næstformænd.**

**Om MED og SU kan det konstateres, at:**

- **Arbejdsmiljøarbejdet er højt prioriteret i MED-systemet.**
- **Der er forbløffende mange i SU-systemet, der tager emnet arbejdsmiljø op - taget i betragtning, at der findes et separat system for dette emne.**
- **Der ikke er forskel på de to systemer, når det gælder den gensidige respekt over for modparten i hovedudvalgets arbejde – og heller ikke når det gælder loyalitet over for retningslinjerne i samarbejdet.**

**I forhold til det politiske niveau kan det konstateres, at:**

- **Formænd i langt højere omfang end næstformænd finder, at politikere er loyale over for retningslinjerne for samarbejde i kommunen.**
- **At tilliden til politikerne er større blandt næstformænd i MED-udvalg end blandt næstformænd i SU-udvalg.**





## 5. Kommunikation mellem udvalgsniveauerne

Et vigtigt element i et samarbejdssystem er kommunikationen mellem hovedudvalg og underudvalg. Får hovedudvalget inspiration fra underudvalget? Er referaterne fra hovedudvalget brugbare for underudvalgene? Hvordan foregår høringsprocessen? Det er nogle af de emner, vi behandler i dette kapitel – vel vidende, at det er topniveauet alene, der vurderer relationerne.

### Fra hovedudvalg til underudvalg

Der er forskel på formænd og næstformænd, når det gælder deres vurdering af, om informationen fra hovedudvalget til underudvalget er tilfredsstillende. Syv ud af 10 formænd finder informationsniveauet tilfredsstillende, mens kun halvdelen af næstformændene gør det samme. Ca. hver 10. af både formænd og næstformænd ser sig dog ikke i stand til at udtale sig om dette spørgsmål. Der kan ikke påvises nogen forskel mellem SU- og MED-kommuner, når det gælder hhv. formænds og næstformænds vurdering af informationsniveauet fra hovedudvalg til underudvalg.

	Ja	Nej	Ved ikke
Formænd	70	17	13
Næstformænd	47	44	9

(n=410, p=0,000)

Formændene og næstformændene er enige om, at den mest fremtrædende årsag til utilfredsheden er, at underudvalgene får for lidt information om arbejdet i hovedudvalget. To ud af tre utilfredse formænd eller næstformænd påpeger dette som årsag til, at informationsniveauet er utilfredsstillende.

Men hvor ligger problemet - hvordan sikrer man så informationsstrømmen?

Umiddelbart kunne man forestille sig, at referater ville være afgørende, men det er et område, hvor de to parter har en meget forskellig vurdering: Kun 12% af de utilfredse formænd mener, at referaterne fra hovedudvalget bør være mere udførlige, mens hele 46% af de utilfredse næstformændene mener, at det er her, et af de væsentlige problemer ligger.

	Formænd (n=33)	Næstformænd (n=95)
Underudvalgene får for lidt information om arbejdet i Hovedudvalget	60	66
For få forslag fra Hovedudvalget til, hvad der skal diskuteres i underudvalgene	30	39
Hovedudvalget sender for få emner til høring i underudvalget	15	37
Referater fra møder i Hovedudvalget bør være mere udførlige	12	46

\*Der kunne her sættes flere kryds.

Der bemærkes også en vis forskel på holdningen til høring i underudvalg. Kun 15% af formænd ønsker, at mere skal sendes til høring, mens næsten fire ud af ti

næstformænd mener, at mere skal sendes til høring – et resultat, der stemmer meget godt overens med lederes overordnede holdning til, at der er for mange, der skal høres (se kapitel 4, *Samarbejdet – struktur og indhold*, særligt Tabel 4.2, s.31). Det skal her bemærkes, at det er relativt få formænd, der har svaret på det uddybende spørgsmål om årsagerne til et utilfredsstillende informationsniveau.

#### Fra underudvalg til Hovedudvalg

Også når det gælder informationen fra underudvalg til hovedudvalg, er der større utilfredshed på næstformandsside end på formandsside. Dobbelt så mange næstformænd som formænd er ikke tilfredse med informationsniveauet. Halvdelen af næstformændene er utilfredse, mens kun hver fjerde formand finder informationsniveauet fra underudvalg til hovedudvalg utilfredsstillende. Ca. hver 12. formand og næstformand mener ikke, de kan svare på spørgsmålet. Der er i dette spørgsmål ikke forskel på SU- og MED-kommuner – hverken når vi ser på formænds eller på næstformænds holdning.

	Ja	Nej	Ved ikke
Formænd	68	24	8
Næstformænd	39	53	8

(n=409, p=0,000)

Ser vi alene på de utilfredse formænd og næstformænd, er der ret stor enighed om, at der kommer for lidt input fra underudvalgene til, hvad der skal diskuteres i hovedudvalget. Der er altså et ønske om, at underudvalgene skal være mere aktive i forhold til arbejdet i hovedudvalget. Tre ud af fire efterlyser forslag fra underudvalgene til, hvad der skal diskuteres i hovedudvalget. Der er stort set også enighed om, at der kommer for lidt information om arbejdet i underudvalgene – ca. halvdelen fra begge lejre påpeger dette.

Igen kunne man forvente, at referater spillede en afgørende rolle – men igen ser vi en betydelig forskel på formænds og næstformænds holdning på netop dette punkt. Kun 15% af de formænd finder, at referaterne fra underudvalgene ikke er udførlige nok, mens næsten to ud af fem næstformænd mener, referaterne er et problem.

	Formænd (n=48)	Næstformænd (n=112)
For få forslag fra underudvalgene til, hvad der skal diskuteres i hovedudvalget	73	77
Der er for lidt information om arbejdet i underudvalgene	48	60
Der kommer for få tilbagemeldinger på høringer og andre initiativer fra hovedudvalget	31	43
Referaterne fra underudvalgene er ikke udførlige nok	15	39

\*Der kunne her sættes flere kryds

Da vi ovenfor kun har spurgt de *utilfredse* formænd og næstformænd, er det imidlertid nødvendigt at overveje, hvad de *tilfredse* formænd og næstformænd ville mene om, at underudvalgene får en mere aktiv rolle i forhold til hovedudvalget. I forbindelse med et andet spørgsmål om, hvad der ville kunne udvikle et

bedre samarbejde i kommunen, får vi en melding om det fra alle formænd og næstformænd. Vi må dog tage det forbehold, at meldingen falder som blot en svarmulighed blandt flere i det pågældende spørgsmål, hvilket måske kan have påvirket svarafgivelserne.

<b>Tabel 5.5: Samarbejdet i kommunen ville være bedre, hvis underudvalgene havde mindre at sige på overordnede områder (procent)</b>		
	<b>Afkrydset</b>	<b>Ikke afkrydset</b>
Formænd (n=199)	5	95
Næstformænd (n=215)	2	98

Kun ca. hver 20. formand og næstformand påpeger, at samarbejdet ville være bedre, hvis underudvalgene havde mindre at sige på overordnede områder. Overordnet er det altså meget få på begge sider, der finder, at underudvalgene blander sig for meget.

Hvad angår parternes holdninger til information og kommunikation mellem niveauerne har det ikke været muligt at påvise forskelle på MED og SU; der tænkes altså ens om dette område i de to systemer.

#### Kommunikation - opsamling

Med hensyn til kommunikationen mellem hovedudvalget og underudvalg kan vi ud fra formændenes og næstformændenes vurdering konkludere, at:

- Formændene tiere mener, at informationsniveauet fra hovedudvalget til underudvalg er tilfredsstillende end næstformændene. Syv ud af 10 formænd finder det tilfredsstillende mod kun halvdelen af næstformændene. Dette gælder både MED- og SU-kommuner.
- Utilfredsheden skyldes især, at underudvalgene får for lidt information om arbejdet i hovedudvalget – to ud tre utilfredse formænd og næstformænd angiver dette som årsag. Halvdelen af de utilfredse næstformænd angiver også, at referaterne fra hovedudvalget bør være mere udførlige.
- Formændene er også mere positive end næstformændene, når det gælder informationsniveauet fra underudvalgene til hovedudvalget. Syv ud af 10 formænd mod kun fire ud af 10 næstformænd mener, at det er tilfredsstillende.
- Væsentligt flere næstformænd end formænd mener, at der sendes for lidt til høring i underudvalg.
- Utilfredsheden angående informationsniveauet fra underudvalgene til hovedudvalget bunder på både formands- og næstformandsside især i, at de savner forslag fra underudvalgene til, hvad der skal diskuteres i hovedudvalget. Syv ud af 10 utilfredse formænd og næstformænd påpeger dette. Halvdelen af både utilfredse formænd og næstformænd savner også information om arbejdet i underudvalgene. Fire ud af 10 utilfredse næstformænd angiver, at referaterne fra underudvalgene bør være mere udførlige. Kun knap hver syvende formand mener det samme. Så ét er, at formænd ønsker mere viden om arbejdet i underudvalg – men de vil ikke have mere udførlige referater...
- Kun hver 20. formand og næstformand finder, at samarbejdet ville være bedre, hvis underudvalgene havde mindre at sige på overordnede områder.

#### Samlet set kan vi konstatere, at:

- **Formænd er mere tilfredse med det generelle informationsniveau end næstformænd - både når det gælder information fra hovedudvalg til underudvalg og omvendt.**

- Mange formænd og næstformænd mener, at underudvalgene får for lidt information om arbejdet i hovedudvalget – og samtidig er der mange formænd og næstformænd, som savner information om arbejdet i underudvalgene.
- Formænd og næstformænd er enige om, at der særligt mangler indspark fra underudvalg til hovedudvalg.

Om MED og SU kan man sige, at:

- Der overordnet set ikke er nogen forskel i tilfredsheden med information mellem de to samarbejdsstrukturer

## 6. Arbejdsmiljøarbejdet

Et af de helt afgørende argumenter for, at parterne lokalt har udtrykt interesse for MED-systemet, har været ønsket om at opprioritere arbejdsmiljøarbejdet, og vi vil i dette afsnit se nærmere på, hvordan arbejdet fungerer i MED-kommuner og i SU-kommuner. Man skal her være opmærksom på, at vi i denne undersøgelse kun har spurgt formænd og næstformænd i hovedudvalgene – som altså er samarbejdssystemer. Vi kan derfor primært belyse, hvorvidt formænd og næstformænd oplever arbejdsmiljøarbejdet i *samarbejdssystemet* – selv om vi også spørger lidt bredere til deres oplevelse af arbejdsmiljøarbejdet i *kommunen* som helhed. Da vi ikke specifikt har spurgt sikkerhedsrepræsentanterne og sikkerhedslederne i denne spørgeskemaundersøgelse, har vi mht. til MED-kommunerne ikke mulighed for at afgøre, om arbejdsmiljøarbejdet samlet set i dag fungerer anderledes i kommunen som helhed, end da det lå i sikkerhedsorganisationen. Dette aspekt bliver til dels belyst i Delrapport II, den kvalitative undersøgelse. Tilsvarende kan vi mht. til SU-kommunerne ud fra den kvantitative del af undersøgelsen ikke slutte, at de har et mindre godt arbejdsmiljøarbejde end vi ser i MED-kommuner ved blot at spørge til arbejdets status i hovedsamarbejdsudvalget. Netop fordi de fleste SU-systemer er karakteriseret ved at være to-strengt, kan der i SU-systemerne meget vel være tilfælde, hvor man har en stærk *sikkerhedsorganisation*, som - uafhængigt af samarbejdssystemet - klarer arbejdsmiljøspørgsmålene. At der ikke diskuteres ret meget arbejdsmiljøarbejde i hovedsamarbejdsudvalget er således ikke et sikkert udtryk for, at dette arbejdsmiljøarbejdet er lavt prioriteret – men måske blot udtryk for, at arbejdet bliver gjort et andet sted.

### Arbejdsmiljøarbejdets status og struktur

#### Arbejdsmiljøarbejdets status

Som udgangspunkt kan vi konstatere, at halvdelen af næstformændene generelt finder, at arbejdsmiljøarbejdet spiller for lille en rolle i hovedudvalget. Billedet ser til gengæld helt anderledes ud på formandssiden – kun hver sjette mener her, at arbejdsmiljøarbejdet kunne spille en større rolle.

Tabel 6.1: Spiller arbejdsmiljøarbejdet en for lille rolle i hovedudvalget – fordelt på formænd og næstformænd (procent)		
	Ja	Nej
Formænd	16	84
Næstformænd	52	48

(n=403, p=0,000)

Sammenligner vi MED- og SU-kommuner, er det tydeligt, at utilfredsheden med arbejdsmiljøarbejdets status i hovedudvalget især er at finde i SU-kommunerne. På både formandsside og næstformandsside i SU-kommunerne er utilfredsheden ca. dobbelt så stor som i MED-kommunerne. Tre ud af fire næstformænd og en ud af fire formænd i SU-systemer mener, arbejdsmiljøarbejdet spiller en for lille rolle i hovedudvalget. I MED-systemer indtager kun hver 8. formand og to ud af fem næstformænd den holdning.

Tabel 6.2: Spiller arbejdsmiljøarbejdet en for lille rolle i hovedudvalget – formænd fordelt på MED og SU (procent)		
	Ja	Nej
MED	12	88
SU	27	73

(n=192, p=0,000)

Det må betegnes som noget overraskende, at to ud af fem næstformænd i MED-systemer er utilfredse med arbejdsmiljøarbejdets rolle i MED. En væsentligt element i MED har i mange kommuner været at opprioritere arbejdsmiljøarbejdet i samarbejdssystemet. Det kan være udtryk for, at man nogle steder stadig ikke har fået løftet arbejdets status – eller at man måske har fastholdt en to-strengt struktur.

Tabel 6.3: Spiller arbejdsmiljøarbejdet en for lille rolle i hovedudvalget – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)		
	Ja	Nej
MED	39	61
SU	75	25

(n=207, p=0,000)

Tallene ovenfor giver os et indtryk af, i hvilket omfang man på hhv. formands- og næstformandside ønsker at udvide arbejdsmiljøarbejdets rolle i hovedudvalget – altså en statusmelding på, om man ønsker en yderligere opprioritering af arbejdsmiljøarbejdet i samarbejdssystemet. Udgangspunktet kan imidlertid være forskelligt. Måske har arbejdsmiljøarbejdet allerede stor betydning, måske spiller arbejdsmiljøarbejdet i dag stort set ingen rolle i hovedudvalget.

Vi har derfor over to spørgsmål spurgt nærmere ind til, om man synes arbejdsmiljøarbejdet står stærkt eller svagt i samarbejdssystemet for at få en mindre tvetydig statusmelding. Svarmuligheden 'Arbejdsmiljøarbejdet står stærkt' indgik som én svarmulighed blandt flere, da vi spurgte til kvaliteter ved samarbejdssystemet i kommunen – og 'Arbejdsmiljøarbejdet står svagt' indgik i forbindelse med et spørgsmål om problemer ved samarbejdssystemet (se afsnittet *Kvaliteter og problemer*, s.31). Der var ingen pligt til at svare det ene eller det andet, og derfor er der også en del, der hverken har sat kryds ved det ene eller det andet. Blandt de næstformænd, der svarede, var 'Arbejdsmiljøarbejdet står svagt' det mest udbredte problem ved deres samarbejdssystem.

Tabel 6.4: Arbejdsmiljøarbejdet status i samarbejdssystemet – formænd fordelt på MED og SU (procent)			
	Arbejdsmiljøarbejdet står stærkt	Arbejdsmiljøarbejdet står svagt	Ikke angivet
MED	51	10	39
SU	26	20	53
I alt	43	13	44

(n=195, p=0,000)

Sammenligner vi MED og SU ser vi, at langt flere i MED-systemet end i SU-systemet finder, at arbejdsmiljøarbejdet står stærkt i samarbejdssystemet. Hver tredje næstformand og halvdelen af formændene i MED har denne holdning. Halvdelen af næstformændene i SU-systemer påpeger, at arbejdsmiljøarbejdet står direkte svagt i samarbejdssystemet. SU-formændene er mere positive – kun hver femte mener, at arbejdsmiljøarbejdet står svagt.

	Arbejdsmiljøarbejdet står stærkt	Arbejdsmiljøarbejdet står svagt	Ikke angivet
MED	35	29	36
SU	4	51	55
I alt	24	37	39

(n=214, p=0,000)

Samlet ændrer det dog ikke billedet af, at arbejdsmiljøarbejdet generelt står stærkere i MED-samarbejdssystemer end i SU-samarbejdssystemer. Det er sådan set ikke specielt overraskende, men man skal selvfølgelig være opmærksom på, at der her spørges til *samarbejdssystemet*. Der kan meget vel være tilfælde i SU-kommunerne, hvor arbejdsmiljøarbejdet ikke tages op i samarbejdssystemet, fordi man netop har en stærk *sikkerhedsorganisation*, som - uafhængigt af samarbejdssystemet - klarer arbejdsmiljøspørgsmålene. Man kan derfor ikke generelt konkludere, at arbejdsmiljøarbejdet står svagt i SU-kommuner – kun at det ofte står svagt i SU-kommunernes samarbejdssystem.

Når formænd generelt i højere grad end næstformænd vurderer, at arbejdsmiljøarbejdet har en pæn status i samarbejdssystemet kan det også skyldes, at mange formænd er aktør i begge systemer – det gælder sjældent for næstformænd. Emnet udbygges i afsnittet *Arbejdsmiljøuddannelse og –kompetencer*, s.58.

Sammenligner vi formændenes holdning med andelen af næstformænd, der mener at arbejdsmiljøarbejdet spiller en for lille rolle i hovedudvalget (Tabel 6.3), så er der færre næstformænd end formænd i både SU og MED, der direkte mener, at arbejdsmiljøarbejdet står svagt i samarbejdssystemet. Selvom tre ud af fire næstformænd i SU udtrykker et ønske om en fortsat opprioritering af arbejdsmiljøarbejdet i samarbejdssystemet, så er det altså kun halvdelen, der direkte mener, at arbejdsmiljøarbejdet står svagt. Og for næstformænd i MED-systemet er det to ud af fem, der ønsker en opprioritering, mens kun tre ud af 10 synes, det står decideret svagt. Det er som nævnt således også et spørgsmål om, hvor på stigen man starter, når man giver udtryk for, at der mangler noget i arbejdsmiljøarbejdet i samarbejdssystemet.

Når vi skal vurdere, om arbejdsmiljøarbejdet er blevet opprioriteret i samarbejdssystemet, så er det ikke nok at afgøre, hvilken status, det har i dag. Vi må også spørge til udviklingen.<sup>6</sup> 85% af formændene mener, at arbejdsmiljøarbejdet er blevet styrket og effektiviseret inden for de sidste 5 år. De er mere positive end næstformændene – her mener kun hver anden, at det er blevet styrket og effektiviseret. Der er kun én formand, der mener, at arbejdsmiljøarbejdet er blevet svækket inden for de sidste 5 år, hvorimod næsten hver tiende af næstformændene angiver dette.

	Styrket	Hverken styrket eller svækket	Svækket*
Formand	85	14	1
Næstformand	52	39	9

\* Det absolutte tal bag det lave procenttal (1%) i dette kryds er meget lille, og tolkningen af det er derfor usikker.

<sup>6</sup> I denne analyse har vi udvalgt formænd og næstformænd, der har siddet min. 5 år i Hovedudvalget for at sikre høj validitet i analysen. Det gælder Tabel 6.7 og Tabel 6.8.

(n=258, p=0,000)

Ser vi på forskellen mellem MED og SU, fremgår det tydeligt, at væsentligt flere næstformænd i MED-systemer har oplevelsen af et styrket og effektiviseret arbejdsmiljøarbejde i forhold til næstformænd i SU-systemer. Faktisk har 15% af næstformændene i SU-systemer den opfattelse, at arbejdsmiljøarbejdet er blevet svækket. Når det gælder svarene fra SU-næstformænd, må vi som nævnt tage det forbehold, at næstformændene i SU-systemerne sandsynligvis ikke ved særligt meget om arbejdsmiljøarbejdet, fordi det ligger i sikkerhedsorganisationen – om end de netop på dette spørgsmål forventes at svare for hele kommunen og ikke blot for hovedudvalget eller samarbejdssystemet. Men der er også 7% af næstformændene i MED, der mener, at arbejdsmiljøarbejdet i deres kommune er blevet svækket inden for de sidste 5 år. Man kan diskutere, om det er et stort tal. Men det kan da undre, at en del trods alt oplever et svækket arbejdsmiljøarbejde, når MED netop giver en mulighed for at løfte arbejdsmiljøarbejdet

En frygt, som nogle har udtrykt i forbindelse med MED-forhandlingerne var, at arbejdsmiljøarbejdet blev 'glemt' i et én-strengt system – og måske det er dét, vi ser i de MED-kommuner, hvor næstformændene oplever et svækket arbejdsmiljøarbejde.

<b>Tabel 6.7: Er arbejdsmiljøarbejdet i jeres kommune blevet styrket og effektiviseret inden for de sidste 5 år – næstformand fordelt på SU og MED (procent)</b>			
	<b>Styrket</b>	<b>Hverken styrket eller svækket</b>	<b>Svækket</b>
MED	59	34	7
SU	37	48	15

(n=139, p=0,010)

Det er værd at bemærke, at selv om den positive effekt er mest markant i MED-kommunerne, så er der også i SU-kommunerne en overvægt til den positive side, når næstformændene vurderer udviklingen i arbejdsmiljøarbejdet. Det kan være en medvirkende årsag, at der med hele processen omkring den nye MED-rammeaftale blev sat fokus på arbejdsmiljøarbejdet i samarbejdssystemet, og det har også i kommuner, som alligevel har valgt at fastholde det gamle system, haft en varig effekt. Der er her kommet ny vin på gamle flasker. Dette understreges af, at der blandt formænd ikke er nogen signifikant forskel i MED og SU, når arbejdsmiljøarbejdets status i løbet af de seneste fem år vurderes – og generelt er vurderingen positiv.

<b>Tabel 6.8: Er arbejdsmiljøarbejdet i jeres kommune blevet styrket og effektiviseret inden for de sidste 5 år - formand fordelt på SU og MED (procent)</b>		
	<b>Ja</b>	<b>Nej</b>
MED	88	12
SU	79	21

(n=117, p=0,276)

Ca. otte ud af 10 formænd i både MED og SU mener, at arbejdsmiljøarbejdet er blevet styrket og effektiviseret over de sidste 5 år. Her synes der således i endnu mere udpræget grad at være tale om, at der er hældt ny vin på de gamle flasker. Spørger vi alene til udviklingen af arbejdsmiljøarbejdet i de kommuner, der har indgået en MED-aftale, så finder vi tilsyneladende en mindre forskel mellem formænd og næstformænd, men den er ikke signifikant. 60% af næstformænd og 73% af formænd vurderer, at arbejdsmiljøarbejdet er blevet styrket og effektiviseret som følge af deres lokale MED-aftale.



**Tabel 6.9: Er arbejdsmiljøarbejdet i jeres kommune blevet styrket og effektiviseret som følge af jeres lokale MED-aftale – fordelt på formænd og næstformænd (procent)<sup>7</sup>**

	Ja	Nej
Formænd	73	27
Næstformænd	60	40

(n=176, p=0,059)

### Strukturen i arbejdsmiljøarbejdet – énstregen eller to-stregen?

Vi har i spørgeskemaet spurgt til, om der på hovedudvalgsniveau, forvaltnings-/sektorniveau og underudvalgsniveau forgår et systematisk samarbejde med sikkerhedsorganisationen. Ikke overraskende finder der ifølge formændene i næsten alle MED-kommuner et systematisk samarbejde sted med sikkerhedsorganisationen – på alle niveauer. Det var forventeligt, da det som nævnt mange steder var et væsentligt argument for at indføre MED. Under halvdelen af formændene fra SU-kommuner mener, at der finder et systematisk samarbejde sted – og vurderingen er ens på alle tre niveauer.

**Tabel 6.10: Er der et systematisk samarbejde med SiO på hovedudvalgsniveau? – formænd fordelt på MED og SU (procent)<sup>8</sup>**

	Ja	Nej*
MED	98	2
SU	37	63

\* Det absolutte tal bag det lave procenttal (2%) i dette kryds er meget lille, og tolkningen af det er derfor usikker. (n=185, p=0,000)

På hovedudvalgsniveau mener 37% af SU-formændene, at der finder et systematisk samarbejde sted mellem samarbejds- og sikkerhedsorganisation – på forvaltnings-/sektorniveau er det tilsvarende tal 50%.

**Tabel 6.11: Er der et systematisk samarbejde med SiO på forvaltnings-/sektorniveau? – formænd fordelt på MED og SU (procent)**

	Ja	Nej	Ved ikke
MED	87	4	9
SU	50	50	0

(n=162, p=0,000)

Ser vi på underudvalgsniveauet, er det blot 41% af SU-formændene, der angiver et systematisk samarbejde med sikkerhedsorganisationen.

**Tabel 6.12: Er der et systematisk samarbejde med SiO på underudvalgsniveau? – formænd fordelt på MED og SU (procent)**

	Ja	Nej	Ved ikke
MED	83	5	12
SU	41	44	15

<sup>7</sup> Da kun én formand og to næstformænd har svaret 'svækket', har vi været nødt til at slå denne kategori sammen med 'hverken styrket eller svækket'.

<sup>8</sup> 'Ved ikke'-svarene er udeladt af analysen, da kun en formand har angivet dette svar.

(n=160, p=0,000)

På næstformandssiden er vurderingen blandt et overvældende flertal i MED-kommunerne også, at der på alle niveauer finder et systematisk samarbejde sted. Men samtidig er forskellen mellem MED og SU her endnu mere slående end på formandssiden.

<b>Tabel 6.13: Er der et systematisk samarbejde med SiO på hovedudvalgsniveau? Næstformænd fordelt på MED og SU (procent)<sup>9</sup></b>		
	<b>Ja</b>	<b>Nej</b>
MED	94	6
SU	15	85

(n=209, p=0,000)

På hovedudvalgsniveau oplever næstformændene fra SU-kommuner kun et systematisk samarbejde i 15% af tilfældene – næstformænd fra MED-kommuner oplever dette i 94% af tilfældene.

<b>Tabel 6.14: Er der et systematisk samarbejde med SiO på forvaltnings-/sektorniveau? – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)</b>			
	<b>Ja</b>	<b>Nej</b>	<b>Ved ikke</b>
MED	65	15	20
SU	20	63	17

(n=189, p=0,000)

Når det gælder forvaltning-/sektorniveauet og underudvalgsniveauet, oplever hhv. kun 20% og 35% af næstformændene i SU-kommuner et systematisk samarbejde med sikkerhedsorganisationen. Det skal bemærkes, at næstformændene ofte ikke ved, om der er et systematisk samarbejde på disse to niveauer. Op til hver femte kan ikke svare på, om der finder et systematisk samarbejde sted. Hos formændene er der en lige så udbredt uvidenhed, når det gælder underudvalgsniveauet.

<b>Tabel 6.15: Er der et systematisk samarbejde med SiO på underudvalgsniveau? – formænd fordelt på MED og SU (procent)</b>			
	<b>Ja</b>	<b>Nej</b>	<b>Ved ikke</b>
MED	79	9	12
SU	35	46	19

(n=196, p=0,000)

Det er som nævnt forventeligt, at der er et mere systematisk samarbejde mellem de to systemer i MED end i SU. Men det kan måske undre lidt, at der er en del både næstformænd og formænd i MED, som faktisk ikke ved, om der er et systematisk samarbejde på underudvalgs- og forvaltningsniveau. Det kunne antyde, at man nogle steder måske nok formelt har lagt sikkerheds- og samarbejdsorganisationen sammen – men reelt er det personopdelt. Det betyder, at de personer, der traditionelt har taget sig af samarbejdet, måske heller ikke i den nye struktur interesserer sig så meget for sikkerhedsdelen. Vi har altså muligvis en situation, hvor der er i hvert fald til en vis grad kommet gammel vin i nye flasker. Det ændrer dog ikke ved det overordnede billede: Det systematiske

<sup>9</sup> 'Ved ikke'-svarene er udeladt af analysen, da kun to næstformænd har givet dette svar.

samarbejde mellem samarbejds- og sikkerhedssystemet er som ventet langt mere udbredt i MED end i SU.

Næsten to ud af tre næstformænd angiver, at der altid eller ofte er sikkerhedsrepræsentanter fra medarbejderside til stede ved møder i hovedudvalget. Fordeler vi mødedeltagelsen på SU og MED, ser vi imidlertid tydeligt, at det sker langt mere i MED-systemer end i SU-systemer. Det skal her nævnes, at formænd og næstformænd svarer stort set identisk på dette spørgsmål.

Tabel 6.16: Hvor ofte deltager sikkerhedsrepræsentanter i hovedudvalgsmøder? – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)			
	Altid/ofte	Af og til/ Sjældent	Aldrig
MED	92	4	4
SU	8	12	80
I alt	62	7	31

(n=214, p=0,000)

Vender vi blikket mod, hvor ofte sikkerhedsledere deltager i hovedudvalgsmøder, ser vi igen en klar tendens til, at sikkerhedsledere i langt højere grad deltager i en MED-struktur end i en SU-struktur; næsten ni ud af 10 formænd i MED angiver, at der altid eller ofte deltager sikkerhedsledere i hovedudvalgsmøderne, mens kun to ud af 10 i SU oplever det. Formændenes og næstformændenes svarer her enslydende. Det skal bemærkes, at 44% af SU-formændene angiver, at sikkerhedslederne deltager af og til eller sjældent.

Tabel 6.17: Hvor ofte deltager sikkerhedsledere i hovedudvalgsmøder? – formænd fordelt på MED og SU (procent)			
	Altid/ofte	Af og til/ Sjældent	Aldrig
MED	87	10	3
SU	21	44	35
I alt	65	21	14

(n=189, p=0,000)

MED-aftalen lægger op til, at strukturen gøres én-strengt – det vil sige, at sikkerheds- og samarbejdsstrukturen lægges sammen. Af ovenstående tal har vi allerede fået det indtryk, at der foregår et systematisk samarbejde på alle niveauer mellem de to strukturer i mange MED-kommuner. Men vi skal nu se på, i hvor høj grad man i MED-kommunerne direkte har lagt dem sammen. Som vi ser, er der stor overensstemmelse mellem formænd og næstformænd.

Tabel 6.18: Er sikkerheds- og MED-udvalget lagt sammen på følgende niveau? – formænd fra MED-kommuner (procent)*				
	Ja	Delvist	Nej	Ved ikke
Hovedudvalgsniveau (n=128)	90	2	6	2
Forvaltnings-/sektorudvalgsniveau (n=112)	75	14	8	3
Underudvalgsniveau (n=111)	62	22	9	7

\* De absolutte tal bag de laveste procenttal (2-3%) i dette kryds er meget små, og tolkningen af dem er derfor usikker.

Ifølge begge parter er sikkerheds- og MED-udvalget lagt sammen på hovedudvalgsniveau i ni ud af 10 tilfælde. På de lavere niveauer er udvalgene lagt sam-

men i ca. to ud af tre tilfælde. Det betyder, at der altså er en del kommuner, hvor man har lagt de to ting sammen på hovedudvalgsniveau, mens der på forvaltningsniveau og underudvalgsniveau stadig er tale om et to-strengt system. Næstformændene er mere usikre end formændene på, om udvalgene er lagt sammen på forvaltnings-/sektorniveau.

<b>Tabel 6.19: Er sikkerheds- og MED-udvalget lagt sammen på følgende niveau? – næstformænd fra MED-kommuner (procent)*</b>				
	<b>Ja</b>	<b>Delvist</b>	<b>Nej</b>	<b>Ved ikke</b>
Hovedudvalgsniveau (n=134)	89	3	6	2
Forvaltnings-/sektorudvalgsniveau (n=111)	59	14	10	17
Underudvalgsniveau (n=127)	60	22	10	8

\* De absolutte tal bag de laveste procenttal (2-3%) i dette kryds er meget små, og tolkningen af dem er derfor usikker.

Selv om arbejdsmiljøarbejdets status har ligget mange af aktørerne på sinde i diskussionen om MED, har valget af et én-strengt eller to-strengt system været et problem i nogle forhandlingerne om MED. Således angiver en ud af 10 formænd og hver femte næstformænd, at vanskeligheder ved at integrere arbejdsmiljøarbejdet besværliggjorde forhandlingsprocessen om MED<sup>10</sup>.

<b>Tabel 6.20: Har vanskeligheder ved at integrere arbejdsmiljøarbejdet besværliggjort forhandlingsprocessen om MED? (procent)</b>	
	<b>Afkrydset</b>
Formænd	10
Næstformænd	18

### Tillidsrepræsentant og sikkerhedsrepræsentant i én?

Der er betydelig forskel mellem formænd og næstformænd, når det gælder holdningen til en sammenlægning af sikkerhedsrepræsentant- og arbejdsmiljørepræsentantfunktionen.

<b>Tabel 6.21: Bør samarbejdet og arbejdsmiljøarbejdet varetages af de samme medarbejderrepræsentanter? - fordelt på formænd og næstformænd (procent)</b>			
	<b>Ja</b>	<b>Nej</b>	<b>Ved ikke</b>
Formænd	71	18	11
Næstformænd	23	65	12

(n=409, p=0,000)

Et flertal af formænd mener som helhed, at samarbejdet og arbejdsmiljøarbejdet meget vel kan varetages af de samme personer, mens et flertal af næstformændene er imod. Denne tendens går igen i både MED- og SU-kommuner. Forskellen i samarbejdsstruktur kan altså ikke forklare, at formænd og næstformænd er uenige på dette punkt.

Ser vi nærmere på, om skepsisen hænger sammen med fagligt tilhørsforhold, kan vi konstatere, at der ikke er signifikante forskelle holdningen i de forskellige faggrupper blandt næstformændene. Skepsisen er lige udbredt blandt HK'ere, DLF'ere og gruppen af 'andre organisationer' på næstformandssiden.

<sup>10</sup> I denne analyse har vi udvalgt formænd og næstformænd, der har siddet i forhandlingsorganet for at sikre høj validitet i analysen. Det gælder Tabel 6.20

Derimod ser vi, at det har betydning for næstformændenes holdning, om de selv er sikkerhedsrepræsentanter.

Tabel 6.22: Bør samarbejdet og arbejdsmiljøarbejdet varetages af de samme medarbejderrepræsentanter? – næstformænd fordelt på om de er sikkerhedsrepræsentanter eller ej (procent)			
	Ja	Nej	Ved ikke
Sikkerhedsrepræsentant	53	31	16
Ikke sikkerhedsrepræsentant	18	71	11

(n=214, p=0,000)

Over halvdelen af de næstformænd, der også er sikkerhedsrepræsentanter, er godt tilfreds med sammenlægningen af funktionerne. Blandt dem, der ikke er sikkerhedsrepræsentanter, er det kun en femtedel, der går ind for en sammenlægning af funktionerne. For mange af dem, der rent faktisk bestrider begge funktioner, er det altså ikke et problem at bestride begge funktioner – men det er dog også tæt ved hver tredje, der har begge funktioner, der ikke mener, det burde være sådan.

#### Indhold og kompetencer i arbejdsmiljøarbejdet

##### Hvad diskuteres?

Når det gælder de emner, der diskuteres i hovedudvalgene i danske kommuner, er det betydelig uenighed mellem formænd og næstformænd om, hvor meget de enkelte emner diskuteres.

Tabel 6.23: I hvor høj grad drøftes generelle linjer for arbejdsmiljøarbejdet i hovedudvalget – fordelt på formænd og næstformænd (procent)				
	I høj grad	I hverken høj eller lav grad	I lav grad	Slet ikke
Formænd	35	46	14	5
Næstformænd	21	37	27	15

(n=393, p=0,000)

Set over én kam mener væsentligt flere formænd end næstformænd, at man drøfter *retningslinjer for arbejdsmiljøarbejdet*, *det fysiske og det psykiske arbejdsmiljø* i hovedudvalget. Ca. hver tredje formand mener, de tre emner drøftes i høj grad – denne vurdering har kun ca. hver femte næstformand.

Tabel 6.24: I hvor høj grad drøftes det fysiske arbejdsmiljø i hovedudvalget - fordelt på formænd og næstformænd (procent)				
	I høj grad	I hverken høj eller lav grad	I lav grad	Slet ikke
Formænd	36	43	18	3
Næstformænd	19	40	29	12

(n=403, p=0,000)

<b>Tabel 6.25: I hvor høj grad drøftes det psykiske arbejdsmiljø i hovedudvalget - fordelt på formænd og næstformænd (procent)</b>				
	<b>I høj grad</b>	<b>I hverken høj eller lav grad</b>	<b>I lav grad</b>	<b>Slet ikke</b>
Formænd	41	46	11	2
Næstformænd	23	37	29	11

(n=405, p=0,000)

Sammenligner man, i hvor høj grad ovenstående emner drøftes i hhv. MED og SU-kommuner, så er der ifølge både formænd og næstformænd den forskel, at alle tre emner diskuteres mere i hovedudvalgene i MED-kommunerne end i hovedudvalgene i SU-kommunerne. Vi skal i denne sammenligning her huske, at vi ikke ved, hvor ofte emnerne diskuteres i SU-kommunernes sikkerhedsudvalg, hvor mange steder ville sige, det rettelig hører til.

<b>Tabel 6.26: I hvor høj grad drøftes generelle linjer for arbejdsmiljøarbejdet i hovedudvalget – formænd fordelt på MED og SU (procent)</b>				
	<b>I høj grad</b>	<b>I hverken høj eller lav grad</b>	<b>I lav grad</b>	<b>Slet ikke*</b>
MED	45	47	7	1
SU	13	44	30	13

\* Det absolutte tal bag det lave procenttal (1%) i dette kryds er meget lille, og tolkningen af det er derfor usikker.  
(n=186, p=0,000)

<b>Tabel 6.27: I hvor høj grad drøftes generelle linjer for arbejdsmiljøarbejdet i hovedudvalget – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)</b>				
	<b>I høj grad</b>	<b>I hverken høj eller lav grad</b>	<b>I lav grad</b>	<b>Slet ikke</b>
MED	29	43	22	6
SU	7	26	36	31

(n=203, p=0,000)

Ser vi først på de generelle retningslinjer for arbejdsmiljøarbejdet, så angiver 45% af formændene og 29% af næstformændene i MED, at man drøfter dette emne i høj grad. Kun 13% af formændene og 7% af næstformændene i SU angiver at emnet i høj grad drøftes. Det forekommer altså både for formænd og næstformænd ca. 3-4 gange så hyppigt i MED som i SU, at man i høj grad diskuterer generelle retningslinjer for arbejdsmiljøarbejdet. Tre ud af 10 næstformænd i SU mener slet ikke de generelle retningslinjer bliver drøftet i hovedudvalget.

Vi genfinder nogenlunde samme tendens, når vi sammenligner, hvor hyppigt det fysiske arbejdsmiljø bliver drøftet i hhv. MED og SU.

<b>Tabel 6.28: I hvor høj grad drøftes det fysiske arbejdsmiljø i hovedudvalget – formænd fordelt på MED og SU (procent)</b>				
	<b>I høj grad</b>	<b>I hverken høj eller lav grad</b>	<b>I lav grad</b>	<b>Slet ikke*</b>
MED	45	42	12	1
SU	16	46	30	8

\* Det absolutte tal bag det lave procenttal (1%) i dette kryds er meget lille, og tolkningen af det er derfor usikker.  
(n=191, p=0,000)

Tabel 6.29: I hvor høj grad drøftes det fysiske arbejdsmiljø i hovedudvalget – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)				
	I høj grad	I hverken høj eller lav grad	I lav grad	Slet ikke
MED	26	44	26	4
SU	6	32	35	27

(n=208, p=0,000)

Både formænd og næstformænd i MED diskuterer det fysiske arbejdsmiljø 3-4 gange så hyppigt som formænd og næstformænd i SU. Igen mener tre ud af 10 næstformænd i SU, at man slet ikke diskuterer det fysiske arbejdsmiljø. Ser vi på, hvor tit det psykiske arbejdsmiljø bliver drøftet i hovedudvalget i hhv. SU og MED, så finder vi også forskelle.

Tabel 6.30: I hvor høj grad drøftes det psykiske arbejdsmiljø i hovedudvalget – formænd fordelt på MED og SU (procent)				
	I høj grad	I hverken høj eller lav grad	I lav grad	Slet ikke*
MED	48	43	8	1
SU	24	54	17	5

\* Det absolutte tal bag det lave procenttal (1%) i dette kryds er meget lille, og tolkningen af det er derfor usikker.  
(n=191, p=0,000)

Tabel 6.31: I hvor høj grad drøftes det psykiske arbejdsmiljø i hovedudvalget – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)				
	I høj grad	I hverken høj eller lav grad	I lav grad	Slet ikke
MED	33	35	25	7
SU	5	41	35	19

(n=211, p=0,000)

Halvdelen af formændene i MED angiver, at det psykiske arbejdsmiljø i høj grad bliver drøftet, mens kun hver fjerde formand i SU angiver dette. Der er seks gange så mange næstformænd i MED (33%) som i SU (5%), der mener, at det psykiske arbejdsmiljø i høj grad bliver drøftet. Hver femte næstformand i SU mener, at det slet ikke drøftes i hovedudvalget. Der er således ingen tvivl om, at arbejdsmiljø er langt mere på dagsordenen i hovedudvalg i MED-systemer end i hovedudvalg i SU – men det betyder ikke nødvendigvis, at det samlet set i kommunen er underprioriteret.

### Redskaber i arbejdsmiljøarbejdet

Vi har også spurgt ind til, hvilke *redskaber* man i dag benytter i arbejdsmiljøarbejdet i kommunerne. Formændene har som sædvanligt en noget mere positiv rapportering end medarbejdersiden. Men vi ser også, at den relative vurdering af hvilke redskaber og tiltag, der anvendes mere end andre, er nogenlunde den samme fra begge sider.

Tabel 6.32: Hvilke redskaber anvendes i dag i arbejdsmiljøarbejdet i din kommune? (procent)*		
	Formænd	Næstformænd
Arbejdspladsvurderinger	92	92
Opgørelse over antal sygedage	88	74
Opgørelse over antal arbejdsskader	85	68
Udvælgelse af indsatsområder	72	49
Udarbejdelse af handlingsplaner	59	42
Inddragelse af personalepolitik i arbejdsmiljøarbejdet	59	40
Formulering af lokal arbejdsmiljøpolitik	57	40
Orientering og instruktion af de ansatte om arbejdsmiljøbestemmelse	52	22
Risikovurderinger	51	28
Ulykkesanalyser	41	25
Arbejdsmiljøregnskaber	14	16

\*Der kunne her sættes flere kryds.

En mulig årsag til forskelle i A-sidens og B-sidens angivelser af anvendte redskaber i arbejdsmiljøarbejdet kan måske findes i det faktum, at formænd meget ofte også er sikkerhedsledere (jf. afsnittet *Arbejdsmiljøuddannelse og kompetencer* nedenfor) og derfor arbejder inden for begge systemer.

APV'en må siges at have slået massivt igennem som redskab i kommunerne, og ligeledes er opgørelse over antal sygedage og opgørelse over antal arbejdsskader kommet bredt ud. Ulykkesanalyser og arbejdsmiljøregnskaber er til gengæld blandt de mindst anvendte tiltag. Det skal dog også bemærkes, at der er en del emner, som stadig ikke drøftes i mange MED-kommuner. Fx kan det konstateres, at over halvdelen af næstformændene ikke har sat kryds ud for udarbejdelse af handlingsplaner for arbejdsmiljøet – og det samme gælder formulering af en lokal arbejdsmiljøpolitik.

Det interessante spørgsmål er nu, om der er forskel på MED og SU, når det handler om inddragelse af redskaber i arbejdsmiljøarbejdet? På formandsiden finder vi ingen forskel – her rapporterer SU-formænd og MED-formænd lige hyppigt, at man anvender ovenstående redskaber. APV og opgørelse af antal sygedage bliver også ifølge næstformændene anvendt lige hyppigt i MED og SU. Blandt næstformænd rapporteres derimod en hyppigere anvendelse af følgende redskaber i MED-kommuner end i SU-kommuner.

Tabel 6.33: Opgørelse over antal arbejdsskader - næstformænd fordelt på MED og SU (procent)		
	Afkrydset	Ikke afkrydset
MED	75	25
SU	58	42

(n=214, p=0,014)

75% af næstformændene i MED-kommunerne har oplevet en opgørelse over antal arbejdsskader anvendt i arbejdsmiljøarbejdet mod kun 58% af næstformændene i SU-kommunerne.



<b>Tabel 6.34: Udarbejdelse af handlingsplaner - næstformænd fordelt på MED og SU (procent)</b>		
	<b>Afkrydset</b>	<b>Ikke afkrydset</b>
MED	49	51
SU	30	70

(n=214, p=0,005)

Hver anden næstformand i MED-kommunerne har oplevet udarbejdelse af handlingsplaner, inddragelse af personalepolitik i arbejdsmiljøarbejdet og formulering af en lokal arbejdsmiljøpolitik anvendt som redskaber mod kun ca. hver fjerde næstformand i SU-kommunerne.

<b>Tabel 6.35: Inddragelse af personalepolitik i arbejdsmiljøarbejdet - næstformænd fordelt på MED og SU (procent)</b>		
	<b>Afkrydset</b>	<b>Ikke afkrydset</b>
MED	48	52
SU	26	74

(n=214, p=0,001)

<b>Tabel 6.36: Formulering af en lokal arbejdsmiljøpolitik - næstformænd fordelt på MED og SU (procent)</b>		
	<b>Afkrydset</b>	<b>Ikke afkrydset</b>
MED	47	53
SU	28	72

(n=214, p=0,004)

Ca. hver tredje næstformand i MED-kommunerne angiver, at risikovurderinger og ulykkesanalyser har været anvendt som redskaber, mens kun hver 7. næstformand i SU-kommunerne angiver dette.

<b>Tabel 6.37: Risikovurderinger - næstformænd fordelt på MED og SU (procent)</b>		
	<b>Afkrydset</b>	<b>Ikke afkrydset</b>
MED	36	64
SU	14	86

(n=214, p=0,000)

<b>Tabel 6.38: Ulykkesanalyser - næstformænd fordelt på MED og SU (procent)</b>		
	<b>Afkrydset</b>	<b>Ikke afkrydset</b>
MED	30	70
SU	14	86

(n=214, p=0,005)

Vi kan konstatere, at både mht. opgørelse over antal arbejdsskader, udarbejdelse af handlingsplaner, inddragelse af personalepolitik i arbejdsmiljøarbejdet, formulering af en lokal arbejdsmiljøpolitik, risikovurderinger og ulykkesanalyser,

så oplever næstformændene hyppigere disse redskaber anvendt i en MED-struktur end i en SU-struktur. Forskellen kan dog skyldes, at næstformænd i SU-systemer sandsynligvis ved mindre om arbejdsmiljøarbejdet end næstformænd i MED-systemer – fordi arbejdsmiljøarbejdet i SU-kommunerne overvejende ligger i sikkerhedsorganisationen.

### Arbejdsmiljøuddannelse og –kompetencer

Blandt *formænd* i hovedudvalgene bestrider hele to ud af fem også hvervet som sikkerhedsleder.<sup>11</sup> Kun 15% af næstformændene er også sikkerhedsrepræsentanter. Denne forskel mellem formænd og næstformænd genfinder man både i kommuner med MED-struktur og kommuner med SU-struktur. Der er således ikke forskel på SU og MED, når det angår, hvor mange, der har en rolle som sikkerhedsleder hhv. sikkerhedsrepræsentant ved siden af rollen som formand hhv. næstformand.

Tabel 6.39: Er du sikkerhedsleder/sikkerhedsrepræsentant – fordelt på formænd og næstformænd (procent)		
	Ja	Nej
Formænd	39	61
Næstformænd	15	85

(n=411, p=0,000)

Ser vi på, hvor ofte formænd og næstformænd har gennemgået en uddannelse i arbejdsmiljø, så viser der sig også forskelle mellem de to parter. Over halvdelen af formændene har gennemgået en arbejdsmiljøuddannelse, mens det kun gælder for 38% af næstformændene. Analyserer vi nærmere, hvor ofte parterne har en arbejdsmiljøuddannelse i hhv. en MED- og en SU-struktur, så kan vi konstatere, at der for formændenes vedkommende ikke er nogen forskel.

Tabel 6.40: Har du gennemgået en arbejdsmiljøuddannelse – fordelt på formænd og næstformænd (procent)		
	Ja	Nej
Formænd	54	46
Næstformænd	38	62

(n=406, p=0,001)

For næstformændene er der til gengæld forskel. Næsten halvdelen af næstformændene i en MED-struktur har gennemgået en arbejdsmiljøuddannelse mod kun ca. hver fjerde i en SU-struktur.

Tabel 6.41: Har du gennemgået en arbejdsmiljøuddannelse – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)		
	Ja	Nej
MED	45	55
SU	27	73

(n=212, p=0,008)

<sup>11</sup> Man skal dog her være opmærksom på, at begrebet sikkerhedsleder ikke bruges entydigt af alle ledere. Nogle ledere opfatter sig selv som formelle sikkerhedsledere, selvom de ikke er sikkerhedsledere i praksis.

Uddannelsesmæssigt matcher næstformændene altså hyppigere formændene i MED, når det gælder arbejdsmiljøarbejdet. Dette aspekt uddybes i kapitel 7, *Uddannelse og matchning af kompetencer*, s.67.

Men det kan også konstateres, at der mange steder er forskel på formænds og næstformænds kompetencer på arbejdsmiljøområdet – der er simpelt hen flere formænd end næstformænd, der har uddannelse i arbejdsmiljø. Vi ser desuden, at forskellen er mere markant i SU-strukturen end i MED-strukturen.

Det kan tænkes at spille ind på samarbejdet – og på lidt forskellig vis i forskellige kommuner. I og med, at formænd i et hovedudvalg ofte allerede har indsigt i arbejdsmiljøarbejdet – og har en uddannelse – vil de ofte overmatche en næstformand, der sjældent har en arbejdsmiljøuddannelse. Næstformænd i et nydannet MED-udvalg, der kommer fra et SU-system, har ofte primært indsigt i samarbejde og har brug for enten selv at opkvalificere sig eller at have andre medlemmer i hovedudvalget, der kan varetage sikkerhedsarbejdet – eller støtte næstformanden på det område. Dette kan spille en betydelig rolle i diskussionen om strukturen i MED.

Kan det gøres bedre?

Vi har i forbindelse med arbejdsmiljøarbejdet spurgt til formændenes og næstformændenes vurdering af, hvad der kunne udvikle dette arbejde i deres kommune.

<b>Tabel 6.42: Hvad mener du, kunne udvikle arbejdsmiljøarbejdet i din kommune? (procent)*</b>		
	<b>Formænd</b>	<b>Næstformænd</b>
Flere ressourcer	31	66
Overgang til MED-samarbejdet	23	17
En ændring af strukturen i arbejdsmiljøarbejdet	20	21
Større politisk vilje fra kommunalbestyrelsen	8	44
Større kontrol fra arbejdstilsynet	1	36

\*Der kunne her sættes flere kryds!

Topscorer blandt formænd og næstformænd set over én kam er, at flere ressourcer kunne bidrage til udviklingen af arbejdsmiljøarbejdet. To ud af tre næstformænd og hver tredje formand angiver dette. Omkring hver femte både formand og næstformand mener, at en ændring af strukturen i arbejdsmiljøarbejdet kunne udvikle arbejdet med arbejdsmiljøet - og det er ligeledes ca. hver femte fra begge lejre som mener, at en overgang til MED ville gøre en forskel.

Der er imidlertid også to faktorer, hvorved næstformændene i langt højere grad end formændene finder, at arbejdet kunne blive løftet – nemlig ved større politisk velvilje fra kommunalbestyrelsen og ved større kontrol udefra. Dette mener ca. fire ud af 10 næstformænd. Kræfter uden for samarbejdssystemet i form af kontrol og politisk magt tillægges altså af en hel del næstformænd mere betydning end 'den gode vilje' inden for systemet. Det ser vi også, når vi spørger til overenskomstens betydning for arbejdsmiljøarbejdet.

<b>Tabel 6.43: Vi kunne udvikle et bedre samarbejde, hvis arbejdsmiljøarbejdet i højere grad baserede sig på overenskomster og rammeaftaler (procent)</b>		
	<b>Afkrydset</b>	<b>Ikke afkrydset</b>
Formænd	8	92
Næstformænd	34	66

(n=414, p=0,000)

Hver tredje næstformand mener, at arbejdsmiljøarbejdet i højere grad bør basere sig på overenskomster og rammeaftaler, fordi det vil kunne bidrage til udviklingen af et bedre samarbejde i kommunen. Mindre end hver 10. formand har den holdning. Igen ser vi, at et relativt stort mindretal af næstformænd tillægger de ydre kræfter betydning – men også kræfter, som altså inddrager deres organisationer. Det kan tages som udtryk for, at ledelsen i kommunerne ofte ønsker at fastholde et system med interne partsrelationer, mens medarbejdersiden ønsker større vægt på de eksterne relationer for at skabe en større lighed i magtrelationerne.

Ser vi på, hvor der er forskelle mellem SU og MED, når det gælder, hvad man mener kunne udvikle et bedre arbejdsmiljøarbejde, så peger pilen på *en overgang til MED-samarbejdet og en ændring i strukturen i arbejdsmiljøarbejdet* – det sidste dog kun på næstformandsiden.

<b>Tabel 6.44: En ændring af strukturen i arbejdsmiljøarbejdet ville kunne udvikle et bedre arbejdsmiljøarbejde – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)</b>		
	<b>Afkrydset</b>	<b>Ikke afkrydset</b>
MED	15	85
SU	32	68

(n=214, p=0,008)

En tredjedel af næstformændene i SU-systemer mener, at en strukturændring ville gøre en forskel – mod kun 15% af næstformændene i MED-systemer. Det er måske også meget naturligt, når MED-næstformænd typisk for relativt nylig har været igennem en strukturændring. Man kan måske omvendt undre sig over, at der ikke er flere i et SU-system, der kunne se et håb i en ændret struktur (som fx MED) – der er trods alt to tredjedele, som ikke har sat kryds ud for en strukturændring som en metode til at udvikle arbejdsmiljøarbejdet.

At tallene ikke er helt tilfældige, understreges af nedenstående tabel. Her har vi spurgt til, om en overgang til MED-samarbejdet ville kunne udvikle arbejdsmiljøarbejdet, og vi ser her, at det ligesom ovenfor kun er en tredjedel af næstformændene i SU-strukturen, der mener, at MED ville gøre en forskel.

<b>Tabel 6.45: En overgang til MED ville kunne udvikle et bedre arbejdsmiljøarbejde – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)</b>		
	<b>Afkrydset</b>	<b>Ikke afkrydset</b>
MED	9	91
SU	33	67

(n=214, p=0,000)

Formænd i en SU-struktur har faktisk større tiltro til MED-systemets forandringspotentiale end næstformænd i en SU-struktur; næsten halvdelen af formændene i SU-kommuner mener, at MED ville kunne gøre en forskel.

Tabel 6.46: En overgang til MED ville kunne udvikle et bedre arbejdsmiljøarbejde – formænd fordelt på MED og SU (procent)		
	Afkrydset	Ikke afkrydset
MED	14	86
SU	44	56

(n=195, p=0,000)

Overraskende nok har hele 14% af formændene og 9% af næstformændene i MED-kommuner sat kryds ved, at 'en overgang til MED' vil kunne udvikle arbejdsmiljøarbejdet, selvom de har indgået en MED-aftale. Spørgsmålet er, hvordan vi skal forklare disse svar. Svarene kan enten være fra kommuner, der lige er gået over til MED og udtrykker en forventning til udviklingen af arbejdsmiljøarbejdet; eller det kan være ment som en form for 'evaluering' – MED *har* udviklet arbejdsmiljøarbejdet.

#### Arbejdsmiljøarbejdet – opsamling

Som vi har påpeget i indledningen har vi i denne del af undersøgelsen kun har spurgt formænd og næstformænd i samarbejdsudvalget. Vi kan derfor primært vurdere, hvordan formænd og næstformænd oplever arbejdsmiljøarbejdets status og struktur i *samarbejdssystemet* – om end vi også har spurgt mere bredt til arbejdsmiljøarbejdet i kommunen som helhed. Særligt skal vi være forsigtige med konklusioner, der sammenligner MED og SU på dette område, når vi kun spørger aktører i hovedudvalget. Der kan i SU-systemerne meget vel være tilfælde, hvor arbejdsmiljøarbejdet ikke tages op i samarbejdssystemet, fordi man nogle gange netop har en stærk *sikkerhedsorganisation*, som - uafhængigt af samarbejdssystemet - klarer arbejdsmiljøspørgsmålene.

Når vi spørger til arbejdsmiljøarbejdets *nuværende status*, kan vi konstatere, at:

- Halvdelen af næstformændene og hver sjette formand ønsker en yderligere opprioritering af arbejdsmiljøarbejdet i hovedudvalget. Dette tal dækker dog over store variationer i MED og SU. Tre ud af fire næstformænd og hver fjerde formand i SU mener, at arbejdsmiljøarbejdet pt. spiller en for lille rolle i hovedudvalget, mens kun fire ud af 10 næstformænd og hver 8. formand i MED mener dette.
- I MED-kommuner angiver halvdelen af formændene og hver tredje næstformand, at arbejdsmiljøarbejdet står stærkt i samarbejdssystemet. I SU-kommuner angiver kun hver fjerde formand og ca. hver 20. næstformand dette. I SU-kommunerne kan arbejdsmiljøarbejdet til gengæld stå stærkt i sikkerhedssystemet – uden at vi kan se det af denne undersøgelse.
- Arbejdsmiljøarbejdet står ifølge formændene direkte svagt i samarbejdssystemet i hver 10. MED-kommune og hver femte SU-kommune. Næstformændene er mere kritiske her. Ifølge næstformændene står arbejdsmiljøarbejdet svagt i halvdelen af SU-kommunerne og tre ud af 10 MED-kommuner.
- Ifølge formændene er arbejdsmiljøarbejdet blevet opprioriteret i ca. otte ud af 10 kommuner over de sidste fem år. Denne udvikling gælder ifølge formændene i lige høj grad MED- og SU-kommuner. Spørger man næstformændene, så er arbejdsmiljøarbejdet blevet opprioriteret i seks ud af 10 MED-kommuner, men kun i fire ud af 10 SU-kommuner. Næstformændene i både MED- og SU-kommuner er mere kritiske over for udviklingen end formændene, men det er især formænd og næstformænd i SU-kommuner, der er uenige i deres vurdering af, om arbejdsmiljøarbejdet er blevet opprioriteret. Dette kan skyldes, at især SU-næstformænds viden om arbejdsmiljø-

arbejdet er begrænset, fordi det ligger i en sikkerhedsorganisation, som de ikke deltager i.

- Det er interessant, at arbejdsmiljøarbejdet ifølge næstformændene faktisk er blevet opprioriteret i 40% af SU-kommunerne; det kan være udtryk for ny vin på gamle flasker – at MED-diskussionen faktisk har ført til, at man har sat mere fokus på arbejdsmiljøet i det eksisterende samarbejdssystem. Det gælder endnu mere, når man ser på formændenes svar, hvor lige så mange i SU-kommuner som i MED-kommuner vurderer, at arbejdsmiljøarbejdet er opprioriteret.
- Det er lidt overraskende, at 7% af næstformændene i MED-kommuner mener, at det er blevet nedprioriteret; det kan være udtryk for, at arbejdsmiljøarbejdet 'glemmes' i samarbejdssystemet i nogle kommuner under indtryk af alle de andre opgaver, som samarbejdssystemet skal løfte.
- I MED-kommunerne er formænd og næstformænd enige om, at den lokale MED-aftale i ca. to ud af tre tilfælde har ført til en opprioritering af arbejdsmiljøarbejdet i samarbejdssystemet.

Ser vi på *strukturen i arbejdsmiljøarbejdet* kan vi konkludere, at:

- I MED-kommuner mener et langt overvejende flertal – over 80% - blandt både formænd og næstformænd, at der foregår et systematisk samarbejde med sikkerhedsorganisationen på hovedudvalgsniveau, forvaltnings-/sektorniveau og underudvalgsniveau. Næstformændene mener dog, at det systematiske samarbejde forekommer lidt mindre hyppigt end formændene.
- Der er knap så stor enighed i SU-kommuner. Her foregår der ifølge lidt under halvdelen af formændene et systematisk samarbejde med sikkerhedsorganisationen på de tre niveauer. Næstformændene mener kun, at der foregår et systematisk samarbejde på underudvalgsniveau i hver tredje SU-kommune og et samarbejde på forvaltnings-/sektorniveau og/eller hovedudvalgsniveau i ca. hver femte SU-kommune. Der er dog også en del næstformænd, der ikke ved, om der er et samarbejde på underudvalgsniveau og/eller forvaltnings-/sektorniveau. Årsagen kan være, at de ikke føler, det er deres område – at de altså fastholder, at samarbejde er én ting, sikkerhedsarbejde er noget andet. Desuden ser vi også andetsteds i undersøgelsen, at næstformændene sjældent bestrider sikkerhedsfunktioner.
- Ni ud af 10 MED-næstformænd angiver, at sikkerhedsrepræsentanter altid eller ofte deltager i hovedudvalgsmøder. Dette sker kun i hver 12. SU-kommune. Ni ud af 10 formænd vurderer, at sikkerhedsledere altid eller ofte deltager i hovedudvalgsmøder i MED-kommuner. I SU-kommuner sker det kun i hvert femte tilfælde. Der kan altså være tale om SU-møder, hvor sikkerhedsledere er tilstede, men uden at kunne få modspil fra sikkerhedsrepræsentanter – hvis altså arbejdsmiljøemner overhovedet kommer op.
- Det bemærkes, at der er en del både næstformænd og formænd i MED-systemer, som faktisk ikke ved, om der er et systematisk samarbejde på underudvalgs- og forvaltningsniveau. Det kunne antyde, at man nogle steder måske nok formelt har lagt sikkerheds- og samarbejdsorganisationen sammen – men reelt er det personopdelt, og de personer, der traditionelt har taget sig af samarbejdet, interesserer sig måske ikke så meget for sikkerhedsdelen. Vi har altså muligvis en situation, hvor der er i hvert fald til en vis grad er kommet gammel vin i nye flasker.
- Ser vi isoleret på MED-kommuner, så er sikkerheds- og samarbejdsorganisationerne i vid udstrækning lagt sammen. Strukturen er enstregen på hovedudvalgsniveau i ni ud af 10 MED-kommuner. I to ud af tre MED-kommuner er strukturen enstregen på forvaltnings-/sektorniveau og/eller underudvalgsniveau.

Spørger vi om formænds og næstformænds *holdning til sammenlægningen af sikkerhedsrepræsentant- og tillidsrepræsentantfunktionen*, så ser vi, at:

- Formændene er langt mere indstillede på sammenlægningen af funktionerne. Tre ud af fire mener, at funktionerne bør sammenlægges, mens kun hver fjerde næstformand mener dette. Det er især de næstformænd, der ikke selv er sikkerhedsrepræsentanter, der er imod sammenlægningen – mens halvdelen af dem, som allerede bestrider dobbelthvervet, er tilfredse med det. En tredjedel, der har begge funktioner, er dog også imod.

Kaster vi blikket på *indholdet i arbejdsmiljøarbejdet*, kan vi konkludere, at:

- Formænd i langt højere grad end næstformænd mener, at man diskuterer arbejdsmiljøemner i hovedudvalget. Denne forskel i vurderingen genfindes både i MED- og SU-systemer.
- En række emner diskuteres mere i hovedudvalg i MED-systemer end i hovedudvalg i SU-systemer. Ifølge formændene diskuteres *generelle retningslinjer for arbejdsmiljøarbejdet, fysisk arbejdsmiljø og psykiske arbejdsmiljø* i høj grad i hver andet MED-hovedudvalg, men kun i hvert femte HSU. Ifølge næstformændenes svar diskuteres de tre emner i også i langt højere grad i MED-systemet end i SU-systemet.
- I hvert tredje HSU diskuteres generelle retningslinjer for arbejdsmiljøarbejdet og/eller fysisk arbejdsmiljø ifølge næstformændene slet ikke – i hvert femte diskuteres slet ikke psykisk arbejdsmiljø.
- Man skal være opmærksom på, at det i mange SU-systemer ikke regnes for hovedsamarbejdsudvalgets opgave at drøfte arbejdsmiljø. Samtidig kan vi i denne undersøgelse ikke sige noget om, hvorvidt man i SU-kommunerne hyppigt diskuterer ovenstående emner i sikkerhedsudvalget.

Undersøger vi *hvilke redskaber*, der i dag anvendes i arbejdsmiljøarbejdet, kan vi sige, at:

- Arbejdspladsvurderingen har slået massivt igennem som redskab. Formænd og næstformænd er enige om, at den anvendes i ni ud af 10. af alle kommuner – uanset samarbejdsstruktur. Opgørelse over antal sygedage og opgørelse over antal arbejdsskader anvendes både ifølge formænd og næstformænd i et flertal af kommuner. Arbejdsmiljøregnskaber er til gengæld blandt bundskraberne – både blandt formænd og næstformænd angiver kun ca. hver syvende, at man anvender dette redskab.
- Følgende redskaber anvendes ifølge næstformænd hyppigere i MED-kommuner end i SU-kommuner: formulering af en lokal arbejdsmiljøpolitik, udarbejdelse af handlingsplaner, inddragelse af personalepolitik i arbejdsmiljøarbejdet, opgørelse over antal arbejdsskader, risikovurderinger og ulykkesanalyser.
- Der er især forskel på formænds og næstformænds vurdering af anvendelse af redskaber, når det gælder SU-systemer. Forskellen mellem formænds og næstformænds vurdering af anvendelsen af tiltag i SU kan skyldes, at SU-formanden ofte også er central aktør i sikkerhedssystemet – mens næstformanden kun arbejder inden for samarbejdssystemet.

Ser vi på *uddannelse og kompetencer* i forhold til arbejdsmiljøarbejdet, kan vi konstatere, at:

- Fire ud af 10 formænd er samtidigt sikkerhedsledere, mens kun 15% af næstformændene samtidigt er sikkerhedsrepræsentanter. Dette gælder både MED- og SU-kommuner.
- Over halvdelen af formændene i både SU- og MED-kommuner har gennemgået en arbejdsmiljøuddannelse. Halvdelen af næstformændene i MED-

kommuner har også gennemgået en arbejdsmiljøuddannelse, mens det kun gælder hver fjerde næstformand i SU-kommuner.

- Formændene overmatcher mange steder næstformændene på arbejdsmiljøområdet – dels i kraft af en sikkerhedsuddannelse, dels i kraft af deres dobbeltrolle også før et evt. MED – som sikkerhedsleder eller aktør i sikkerhedssystemet. En tilsvarende dobbeltrolle har kun et fåtal af næstformænd.

Når vi spørger, *hvordan arbejdsmiljøarbejdet kan forbedres*, kan vi konkludere, at:

- To ud af tre næstformænd og hver tredje formand påpeger, at flere ressourcer vil kunne udvikle arbejdsmiljøarbejdet i deres kommune.
- Ca. fire ud af 10 næstformænd angiver, at en større kontrol fra arbejdstilsynet og/eller en større politisk vilje fra kommunalbestyrelsen vil kunne udvikle arbejdsmiljøarbejdet. Politisk magt og kontrol tillægges altså af et stort mindretal blandt næstformænd stor betydning, når vi taler forbedringer af arbejdsmiljøet.
- Hver tredje næstformænd mener, at overenskomsts- eller rammeaftalebaseret arbejdsmiljøarbejde ville kunne udvikle samarbejdet. Altså relativt mange, der finder, at reglerne også kunne være formuleret af parterne.
- En tredjedel af næstformænd i SU-kommuner mener, at en ændring af strukturen i arbejdsmiljøarbejdet vil kunne forbedre arbejdet, mens 15% af næstformændene i MED-kommuner mener det samme.
- Halvdelen af formændene og hver tredje næstformand i SU-kommuner mener, at en overgang til MED-samarbejdet vil kunne udvikle arbejdsmiljøarbejdet. Det kan overraske, at der altså er et flertal blandt næstformænd (og halvdelen af formænd), som ikke umiddelbart mener, at en overgang til MED vil gøre en forskel. Måske fordi man allerede har et velfungerende sikkerhedssystem sideløbende med SU-systemet.

**Opsamlende kan vi konstatere, at:**

- **Formænd er altid mere positive over for udviklingen end næstformænd – uanset om vi taler MED eller SU.**
- **Formænd går langt mere end næstformænd ind for en sammenlægning af tillidsrepræsentant og sikkerhedsrepræsentant funktionerne.**
- **Arbejdspladsvurderingen har slået massivt igennem som arbejdsmiljøredskab i næsten alle kommuner – og også opgørelser over antal sygedage eller antal arbejdsskader gør sig i mange kommuner.**
- **Arbejdsmiljøregnskaber benyttes i meget få kommuner.**
- **Formænd overmatcher ofte næstformænd hvad angår viden og indsigt i arbejdsmiljøarbejdet.**
- **Et stort mindretal blandt næstformændene tillægger politisk magt og kontrol stor betydning i forhold til samarbejdsstrukturen, når det gælder udviklingen af arbejdsmiljøarbejdet. Men det kan også være i partsregi.**

**I forhold til SU og MED ser vi, at:**

- **Især i MED-systemer er såvel formænds som næstformænds vurdering, at arbejdsmiljøarbejdets status er høj i samarbejdssystemet; men også i en del SU-kommuner har arbejdet fået højere status i samarbejdssystemet.**



- Der er dog også en lille del af MED-kommunerne, hvor næstformændene vurderer, at arbejdsmiljøarbejdet har mistet status.
- Samlet kan det konstateres, at arbejdsmiljøarbejdet er blevet løftet i mange kommuner – uanset om vi taler MED eller SU. Det kan skyldes, at selve diskussionen om MED mange steder har sat arbejdsmiljøarbejdet på dagsordenen – uanset om en kommune ender med MED eller SU.
- I vurderingen af arbejdsmiljøarbejdets status og udvikling er der større overensstemmelse mellem A-siden og B-siden i MED-systemer end i SU-systemer.
- I langt de fleste MED-kommuner er sikkerheds- og samarbejdsstrukturen lagt sammen på hovedudvalgsniveau – og i mange MED-kommuner også i underudvalgene.
- Kun i et mindretal af SU-kommuner er der et systematisk samarbejde mellem sikkerhedsorganisationen og samarbejdsorganisationen.
- Arbejdsmiljø over én kam diskuteres langt mere i MED-hovedudvalg end i SU-hovedudvalg.
- Tendensen til, at formænd overmatcher næstformænd i arbejdsmiljøarbejdet er stærkere i SU end i MED, hvor relativt flere næstformænd har en arbejdsmiljøuddannelse.
- Overraskende mange aktører i SU-strukturer mener *ikke*, at en ændret samarbejdsstruktur som fx MED vil gøre en forskel for udviklingen af arbejdsmiljøarbejdet!



## 7. Uddannelse og matchning af kompetencer

For at opnå et ligeværdigt samarbejde er det afgørende, at de to parter matcher hinanden – og har kompetencer til at give hinanden modspil.

Vi har i undersøgelsen spurgt til tre perspektiver, når det gælder formænds og næstformænds kompetencer. For det første har vi spurgt til, hvor udbredt det er, at man er uddannet i samarbejde. For det andet har vi spurgt mere specifikt til, om man savner kendskab på bestemte områder i forbindelse med arbejdet i hovedudvalget. Endelig har vi bedt både A- og B-siden vurdere, om man matcher hinanden i hovedudvalget. Det viser sig, at man langt hen ad vejen kan forklare manglende matchning med specifikke uddannelsesbehov.

### Uddannelse i samarbejde

Ser vi først på SU-kommunerne, viser det sig, at der ikke er lige mange formænd og næstformænd, som har gennemgået en SU-uddannelse. Otte ud af 10 næstformænd har taget en sådan uddannelse, mod kun to ud af tre formænd.

Tabel 7.1: Har du gennemgået SU-uddannelsen? – fordelt på formænd og næstformænd i SU-kommuner (procent)		
	Ja	Nej
Formænd	63	37
Næstformænd	80	20

(n=132, p=0,033)

Spørger vi til, hvorvidt parterne i MED-kommuner har fået en MED-uddannelse, ser vi, at de matcher hinanden lidt bedre. Tre ud af fire både formænd og næstformænd har gennemgået MED-uddannelsen. Og der er givet mange, som allerede tidligere har fået en SU-uddannelse. Indførelsen af MED er således en proces, som i højere grad har motiveret formændene til at tage den særlige uddannelse.

Tabel 7.2: Har du gennemgået MED-uddannelsen? – fordelt på formænd og næstformænd i MED-kommuner (procent)		
	Ja	Nej
Formænd	78	22
Næstformænd	75	25

(n=261, p=0,622)

Men hvad synes man så om uddannelsen? Når vi beder formænd og næstformænd i MED-kommuner evaluere MED-uddannelsen, er næstformænd generelt mere positive end formænd. Blandt de formænd, der har gennemgået MED-uddannelsen, finder tre ud af fire uddannelsen i en eller anden grad relevant for arbejdet i hovedudvalget. Ni ud af 10 næstformænd, der har gennemgået uddannelsen, angiver dette.

**Tabel 7.3: Var MED-uddannelsen relevant for dit arbejde i hovedudvalget? – fordelt på formænd og næstformænd, der har gennemgået MED-uddannelsen (procent)**

	Ja	Nej	Ved ikke
Formænd	75	17	8
Næstformænd	91	5	4

(n=200, p=0,007)

Nu er tallene jo ikke decideret dårlige – men én årsag til, at formænd i lidt mindre grad finder uddannelsen relevant, kan være, at det jo er deres job at samarbejde – det er det, deres uddannelse og virke handler om, så derfor må det også forventes, at nogen ikke føler, at de lærer så meget nyt. Som det fremgår nedenfor i afsnittet om ledelsens uddannelse, er det i den sammenhæng væsentligt, at næstformændene har en anden opfattelse af formændenes behov for at lære samarbejdets kunst.

Vi kan på grundlag af materialet ikke sige noget om, hvad holdningen til uddannelsen er hos den fjerdedel af både næstformænd og formænd i MED-kommuner, der ikke har gennemgået uddannelsen.

Vi kan altså konstatere, at MED-uddannelsen generelt set er udbredt i MED-systemet, og at SU-uddannelsen også er forholdsvis udbredt i SU-systemet – men betyder det, at der ikke opleves et yderligere behov for uddannelse i samarbejde? Generelt set må vi svare nej på det spørgsmål.

**Tabel 7.4: Vi kunne udvikle et bedre samarbejde i kommunen, hvis vi anvendte flere ressourcer til uddannelse i samarbejde – fordelt på formænd og næstformænd (procent)**

	Afkrydset	Ikke afkrydset
Formænd	23	77
Næstformænd	69	31

(n=414, p=0,000)

Hver fjerde formand og syv ud af 10 næstformænd mener, at samarbejdet i kommunen ville blive bedre, hvis man lokalt anvendte flere ressourcer i uddannelse i samarbejde. Det er altså især næstformandssiden, der efterlyser flere ressourcer til uddannelse i samarbejde – og her er ingen forskel på MED og SU. På formandssiden er der imidlertid forskel på MED- og SU-kommuner. Det er især formænd i SU-kommuner, der ønsker flere ressourcer anvendt til uddannelse i samarbejde.

**Tabel 7.5: Vi kunne udvikle et bedre samarbejde i kommunen, hvis vi anvendte flere ressourcer til uddannelse i samarbejde – formænd fordelt på MED og SU (procent)**

	Afkrydset	Ikke afkrydset
MED	18	82
SU	33	67

(n=195, p=0,033)

I SU-kommuner ønsker hver tredje formand flere ressourcer, mens kun hver femte formand i MED-kommunerne gør det samme. Dette kan tænkes at hænge sammen med, at kun to ud af tre formænd i SU-kommuner har gennemgået en uddannelse i samarbejde mod tre ud af fire formænd i MED-kommuner. Ser vi på næstformandssiden igen, så påpeger næsten halvdelen af næstformændene, at også medlemmerne af underudvalgene lokalt skal have styrket deres uddannelse i samarbejde.

**Tabel 7.6: Vi kunne udvikle et bedre samarbejde i kommunen, hvis medlemmer af underudvalg blev uddannet mere i samarbejde – fordelt på formænd og næstformænd (procent)**

	Afkrydset	Ikke afkrydset
Formænd	17	83
Næstformænd	45	55

(n=414, p=0,000)

Kun 17% af formændene mener, man kunne udvikle et bedre samarbejde i kommunen, hvis medlemmer af underudvalgene blev uddannet mere i samarbejde. Denne forskel mellem formænd og næstformænd genfindes både i MED- og SU-kommuner.

Generelt kan man altså konstatere, at næstformænd i væsentligt højere grad end formænd ønsker ressourcer til uddannelse i samarbejdet, og det undrer egentlig ikke – for det er jo ofte arbejdsgiversiden, der på den ene eller anden måde skal betale.

Vi har før været inde på, at uddannelse i samarbejde både kan være en ekstern udbudt uddannelse eller en intern uddannelse i kommunen. Hvor stort er ønsket om, at uddannelse i samarbejde kommer som et eksternt tilbud fra de centrale parter?

**Tabel 7.7: De centrale parter kan til en forbedring af samarbejdet bidrage med uddannelse i samarbejde – fordelt på formænd og næstformænd (procent)**

	Afkrydset	Ikke afkrydset
Formænd	22	78
Næstformænd	60	40

(n=414, p=0,000)

Tre ud af fem næstformænd mener, at uddannelse i samarbejde udbudt af de centrale parter vil kunne være med til at forbedre samarbejdet. Kun hver femte formand er enig i dette. Denne forskel i næstformænds og formænds vurdering går igen både i MED- og i SU-kommuner. En forklaring kan være, at ledelsen tager decentraliseringen alvorligt – også når det gælder uddannelse. En holdning kan være, at uddannelse skal rette sig specifikt mod de særlige samarbejdsforhold, der hersker netop her i kommunen. Det er samtidig et udtryk for, at lederne i mange danske kommuner lægger vægt på udvikling af de interne frem for de eksterne partsrelationer.

### Ledelsens uddannelse

Koncentrerer vi os alene om uddannelsesniveaut på ledersiden, så er formænd og næstformænd uenige om, i hvor høj grad lederne har brug for yderligere uddannelse i samarbejde. To ud af tre næstformænd mener, at ledelsen i høj grad skal være bedre uddannet i samarbejde – dette mener kun hver femte formand. Denne forskel mellem formænd og næstformænd i vurderingen af ledernes uddannelsesbehov går igen i både MED- og SU-kommuner. Den kan fortolkes som en indikator på potentielle problemer mellem parterne i samarbejdssystemet. Der synes at være en underliggende utilfredshed på medarbejdersiden over ledernes samarbejdsevner, og det er et problem, at ledelsessiden tilsyneladende ikke har opfattet dette problem.

<b>Tabel 7.8: Skal lederne være bedre uddannet i samarbejde end de er i dag? – fordelt på formænd og næstformænd (procent)</b>			
	<b>I høj grad</b>	<b>I hverken høj eller lav grad</b>	<b>I lav grad</b>
Formænd	18	67	15
Næstformænd	68	30	2

(n=387, p=0,000)

Spørger vi til, hvilken generel uddannelsesbaggrund, man ønsker, topledelsen i kommunen har, så er et stort flertal blandt formænd og næstformænd enige om, at topledelsen i høj grad skal være lederuddannet. Det mener ca. ni ud af 10 formænd og otte ud af 10 næstformænd i både MED- og SU-kommuner.

<b>Tabel 7.9: Topleledelsen i kommunen skal i høj grad være lederuddannet – fordelt på formænd og næstformænd (procent)</b>		
	<b>Ja</b>	<b>Nej</b>
Formænd	88	12
Næstformænd	78	22

(n=400, p=0,007)

Formænd og næstformænd er derimod uenige, når det gælder i hvilken grad topledelsen i kommunen bør være faguddannet. Hver anden næstformand mener, at topledelsen i høj grad skal være faguddannet, mens kun hver 12. formand har denne indstilling. Denne forskel finder vi både i MED- og i SU-kommuner.

<b>Tabel 7.10: Topleledelsen i kommunen skal i høj grad være faguddannet – fordelt på formænd og næstformænd (procent)</b>		
	<b>Ja</b>	<b>Nej</b>
Formænd	8	92
Næstformænd	46	54

(n=384, p=0,000)

Man kan således tydeligt se, at alle parter er enige om, at ledere skal være lederuddannet – men til gengæld prioriterer mange næstformænd at ledelsen er faguddannet. Medarbejdersiden synes således i højere grad at lægge vægt på nødvendigheden af en forankring i det fag, man er leder indenfor. Et udtryk for, at mange faggrupper og deres faglige organisationer har et stærkt professionspræg.

Når man sammenligner ønsket blandt næstformændene om en i høj grad faguddannet ledelse med deres faglige tilhørsforhold, viser det sig, at denne holdning ikke er lige udbredt hos alle faggrupperne blandt næstformændene.

<b>Tabel 7.11: Topleledelsen i kommunen skal i høj grad være faguddannet - næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent)</b>		
	<b>Ja</b>	<b>Nej</b>
HK	15	85
DLF	68	32
Andre org.	35	65

(n=201, p=0,000)

To ud af tre DLF'ere mener, at ledelsen i høj grad skal være faguddannet, mens kun 14% af HK'erne har denne indstilling. HK'ernes ligger altså tæt på formændene i dette spørgsmål, mens DLF'ernes holdning står langt fra ledelsen. Det er som forventet.

#### Uddannelsesområder – hvor er behovet?

En måde at tilnærme sig en analyse af uddannelsesbehovet på er at se på, hvorvidt de to parter i hovedudvalgene føler sig godt nok klædt på til deres arbejde på forskellige områder i hovedudvalget. Blandt formændene er der kun få områder, hvor de ikke føler sig godt nok uddannet. Det drejer sig om viden om *overenskomster* og *det fagretlige system*, hvor hhv. hver femte og hver fjerde formand føler sig mindre godt klædt på. Et tilsvarende tal blandt næstformændene savner også uddannelse på disse områder.

**Table 7.12: Jeg føler mig ikke godt nok uddannet til at tage vare på følgende områder i hovedudvalgsarbejdet (procent)\***

	Formænd	Næstformænd
Det fagretlige system	24	30
Overenskomster	18	21
Ændrede driftsformer – eksempelvis udlicitering eller BUM	16	74
Arbejds miljøarbejdet	14	54
Kommunikation	6	23
Lønpolitik	3	20
Personalepolitik	2	13
Budgetter og regnskaber	0	60

\* Der kunne svares "ja", "nej" og "ved ikke" på dette spørgsmål. I skemaet er kun vist nej-svarene i procent.

Der er tre områder, hvor der er meget stor afstand mellem uddannelsesbehovet hos hhv. formænd og næstformænd. Det drejer sig om *ændrede driftsformer*, *arbejds miljøarbejdet* og *budgetter og regnskaber*. Her savner mere end halvdelen af næstformændene uddannelse, mens mindre end hver sytende formand savner uddannelse. Det er på disse afgørende områder, at ledelsens muligheder for at inddrage medarbejderne på en konstruktiv måde og medarbejdernes muligheder for at opnå indflydelse - og måske endda i et vist omfang medbestemmelse - trues af matchningsproblemer. Dette gælder både MED- og SU-kommuner. Vi går derfor i det følgende lidt mere i dybden med uddannelsesbehovet på de tre områder.

**Table 7.13: Føler du dig godt nok uddannet til at tage vare på ændrede driftsformer – eksempelvis udlicitering eller BUM? – fordelt på formænd og næstformænd (procent)**

	Ja	Nej	Ved ikke
Formænd	75	16	9
Næstformænd	10	74	16

(n=400, p=0,000)

Når det gælder ændrede driftsformer som fx udlicitering eller BUM er der en meget ulige relation mellem parterne. Tre ud af fire formænd mener, de har styr på dette område, mens kun hver 10. næstformand føler sig klædt på til at tage dette emne op. Også på arbejds miljøområdet er der flere næstformænd end formænd, der gerne vil klædes bedre på, selv om uligheden her er mindre udtalt.

**Tabel 7.14: Føler du dig godt nok uddannet til at tage vare på arbejdsmiljøarbejdet? – fordelt på formænd og næstformænd (procent)**

	Ja	Nej	Ved ikke
Formænd	80	14	6
Næstformænd	39	54	7

(n=401, p=0,000)

Fire ud af fem formænd oplever, de har tilstrækkelig viden i forhold til arbejdsmiljøarbejdet – dette oplever kun to ud af fem næstformænd. Næstformændene er altså hyppigere dårligt klædt på til arbejdsmiljøarbejdet end formændene er – forskellen er diskuteret mere detaljeret i afsnittet *Arbejdsmiljøuddannelse og –kompetencer*, s.58.

I betragtning af at hele 54% af næstformændene ikke føler sig godt nok uddannet til arbejdsmiljøarbejdet, kunne man få den tanke, at hvis man bare sørgede for, at alle næstformænd gennemgik en arbejdsmiljøuddannelse, så ville de føle sig godt nok uddannede. De nuværende arbejdsmiljøuddannelser opleves imidlertid ikke af alle næstformænd som tilstrækkelige i forhold til at være godt uddannet til arbejdsmiljøarbejdet. Hver tredje næstformand, der rent faktisk har gennemgået en arbejdsmiljøuddannelse, føler sig stadig ikke godt nok klædt på til arbejdsmiljøarbejdet.

**Tabel 7.15: Føler du dig godt nok uddannet til at tage vare på arbejdsmiljøarbejdet? – næstformænd fordelt på, om de har gennemgået en arbejdsmiljøuddannelse (procent)**

	Ja	Nej
Arbejdsmiljøudd.	68	32
Ingen arb.miljøudd.	24	76

(n=192, p=0,000)

Når det kommer til kompetencer og viden inden for budgetter og regnskab, mener alle formænd, at de er godt nok uddannet. Dette står i skarp modsætning til det forhold, at hele 60% af næstformændene ikke synes, de er godt nok klædt på inden for dette område.

**Tabel 7.16: Føler du dig godt nok uddannet til at tage vare på budgetter og regnskab? – fordelt på formænd og næstformænd (procent)**

	Ja	Nej	Ved ikke
Formænd	100	0	0
Næstformænd	37	60	3

(n=409, p=0,000)

#### Matchning af kompetencer

Tre ud af fire formænd mener, at ledelses- og medarbejderrepræsentanterne er klædt tilstrækkeligt på til at give hinanden et kvalificeret med- og modspil i hovedudvalget. Dette er kun ca. halvdelen af næstformændene enige i. Hver femte formand og hver tredje næstformand peger på, at A-siden er bedre klædt på end B-siden, hvilket resulterer i manglende matchning. Formænds og næstformænds holdninger på dette område er den samme i MED- og SU-kommuner.



<b>Tabel 7.17: Matcher A- og B-siden i Hovedudvalget hinanden? – fordelt på formænd og næstformænd (procent)*</b>			
	<b>A-siden er bedst klædt på</b>	<b>De matcher hinanden</b>	<b>B-siden er bedst klædt på</b>
Formænd	21	78	1
Næstformænd	35	47	18

\* Det absolutte tal bag det lave procenttal (1%) i dette kryds er lille, og tolkningen af det er derfor usikker.  
(n=381, p=0,000)

Tallene viser umiddelbart en fundamental ressourcemæssig skævhed, når hver tredje næstformand giver udtryk for, at medarbejdersiden har et matchningsproblem, mens praktisk talt ingen formænd angiver, at ledelsen har problemer med at matche medarbejderne. Men samtidig er det interessant, at næsten en femtedel af næstformændene faktisk angiver, at de er bedre klædt på end A-siden. Spørgsmålet er, hvordan disse data skal fortolkes. Det kan være et udtryk for, at der på medarbejdersiden og især blandt næstformændene er mange ofte professionelt arbejdende repræsentanter med høj, specialiseret viden om hele det komplekse regelsæt. En viden som langt fra alle ledere matcher - måske fordi de prioriterer de konkrete, lokalt forankrede spørgsmål højere. Ser vi på kommune-størrelser, kan det konstateres, at der ikke er forskel mellem kommunerne – det er altså ikke sådan, at matchningsproblemerne er anderledes i små end store kommuner.

Hvilke årsager kan der være til, at A-siden i mellem hvert femte og hvert tredje hovedudvalg er bedre klædt på end B-siden. Hvad skyldes denne oplevelse af manglende matchning?

Spørger vi næstformændene, viser det sig, at hverken fraværet af SU/MED-uddannelsen eller graden af frikøb kan forklare de tilfælde, hvor B-siden er dårligere klædt på end A-siden. Til gengæld kan man – som også antydes ovenfor - forklare en del af den manglende matchning ud fra, om næstformændene føler sig godt nok uddannet til at tage vare på *budgetter og regnskab* samt *arbejds miljøarbejdet*. Disse to områder stikker frem blandt alle de andre kompetenceområder, når det gælder om at forklare manglende matchning.

<b>Tabel 7.18: Matcher A- og B-siden i hovedudvalget hinanden? – næstformænd fordelt på om de føler sig godt nok uddannet i budgetter og regnskab (procent)</b>			
	<b>A-siden er bedst klædt på</b>	<b>De matcher hinanden</b>	<b>B-siden er bedst klædt på</b>
Ja	15	65	20
Nej	49	33	18

(n=187, p=0,000)

Som vi ser i tabellen ovenfor, finder halvdelen af dem, der ikke føler sig godt nok uddannet i budgetter og regnskab, at A-siden er bedre klædt på end B-siden. To tredjedele af dem, der føler sig godt nok uddannet i tal, synes, at de to sider matcher hinanden. Men det er altså stadig hver femte af alle næstformænd, der finder, at B-siden er bedre klædt på end A-siden. Budgetter og regnskab er altså et kompetenceområde, der virkelig betyder noget for, om parterne oplever at matche hinanden. Der er her ingen forskel på holdningerne hos næstformænd i hhv. SU- og MED-kommuner.

<b>Tabel 7.19: Matcher A- og B-siden i hovedudvalget hinanden? – næstformænd fordelt på om de føler sig godt nok uddannet til arbejds miljøarbejdet (procent)</b>			
---	--	--	--

	A-siden er bedst klædt på	De matcher hinanden	B-siden er bedst klædt på
Ja	21	61	18
Nej	44	37	19

(n=172, p=0,000)

Det sammen gælder kendskab på arbejdsmiljøområdet. Hvis man som næstformand føler sig godt nok uddannet til at tage vare på arbejdsmiljøarbejdet, så oplever man kun i hvert femte tilfælde at være dårligere klædt på end A-siden. Er man ikke godt nok uddannet inden for arbejdsmiljøarbejdet, så oplever imidlertid næsten halvdelen af næstformændene, at de er dårligere klædt på end A-siden. Igen ser vi, at godt hver femte stadig finder, at B-siden faktisk trumfer A-siden - og igen er der ingen forskel på næstformænd fra SU- og MED-kommuner.

### Uddannelse og matchning - opsamling

Ser vi på formænds og næstformænds uddannelse i samarbejde, kan vi konstatere, at:

- Tre ud af fire formænd og næstformænd i MED-kommuner har gennemgået MED-uddannelsen. I SU-kommuner har otte ud af 10 formænd og seks ud af 10 næstformænd SU-uddannelsen. Flertallet af formænd og næstformænd i både SU og MED har altså en uddannelse i samarbejde.
- Ni ud af 10 næstformænd og tre ud af fire formænd, der har gennemgået MED-uddannelsen, fandt uddannelsen relevant for hovedudvalgsarbejdet. Forskellen skal formentlig findes i det faktum, at det for formænd er jobbet at samarbejde, og at de ofte allerede er uddannet i samarbejde qua deres grunduddannelse.
- Der er dog – især blandt næstformænd - et ønske om fortsat at styrke uddannelsen i samarbejde. Syv ud af 10 næstformænd i både MED og SU mener, at flere ressourcer til uddannelse i samarbejde ville kunne føre til at bedre samarbejde generelt. Dette mener kun hver tredje HSU-formand og hver femte formand i et MED-hovedudvalg.
- Næsten halvdelen af næstformændene i både MED- og SU-kommuner påpeger, at en styrket uddannelse i samarbejde til medlemmerne i underudvalgene vil kunne forbedre samarbejdet i kommunen. Dette mener kun hver femte formand i både MED og SU.
- Tre ud af fem næstformænd i både MED og SU mener, at de centrale parter kan bidrage med uddannelse i samarbejde til forbedring af samarbejdet i kommunen. Dette mener kun to ud af fem formænd i både MED og SU. En tolkning kunne være, at ledelsen finder, at decentralisering fordrer et nærhedsprincip, også i uddannelsen.
- Mindre end hver femte formand mener, at ledelsen i kommunen i høj grad bør være bedre uddannet i samarbejde. Dette mener til gengæld to ud af tre næstformænd. Denne forskel genfinder vi både i MED- og SU-systemer, og det kan ses som en indikator på potentielle problemer mellem parterne i systemet.
- Ni ud af 10 formænd og otte ud af 10 næstformænd – i både MED og SU – er enige om, at topledelsen i kommunen bør være lederuddannet. Formænd og næstformænd er derimod mere uenige, når det gælder en faguddannet topledelse. Halvdelen af næstformændene i både SU og MED ønsker, at topledelsen skal være faguddannet – kun hver 12. formand er enig heri.

Undersøger vi på hvilke uddannelsesområder, formænd og næstformænd udtrykker behov for mere uddannelse, kan vi se, at:

- Formændene generelt set føler sig godt nok uddannede, men hver fjerde formand savner viden om det fagretlige system og hver femte viden om overenskomster.
- Når det gælder det fagretlige system og overenskomster er næstformændenes uddannelsesbehov magen til formændenes. Hver fjerde næstformand savner uddannelse i det fagretlige system og hver femte om overenskomster.
- På områderne ændrede driftsformer, arbejdsmiljøarbejdet og budgetter og regnskaber føler næstformændene i både MED og SU sig massivt dårlige uddannede end formændene.
- Tre ud af fire formænd føler sig klædt på til at arbejde med ændrede driftsformer. For næstformændene er det omvendt – her føler tre ud af fire sig ikke klædt godt nok på til at tage vare på ændrede driftsformer.
- 80% af formændene føler sig klædt på til arbejdsmiljøarbejdet. Over halvdelen af næstformændene føler sig ikke klædt godt nok på på det område, mens to ud af fem føler sig klædt på i den forbindelse. Mange af de næstformænd, der *har* gennemgået en arbejdsmiljøuddannelse, føler stadig, de har brug for mere. Forskellen på formænd og næstformænd kan formentlig forklares ved, at mange formænd i mange år har været en del af såvel samarbejds- som sikkerhedsorganisationen.
- Alle formænd uden undtagelse føler sig godt nok uddannede til at arbejde med budgetter og regnskaber, hvorimod 60% af næstformændene ikke føler sig klædt på i den forbindelse.
- DLF'ere ønsker i markant højere grad end HK'ere, at ledelsen er uddannet inden for det fagområde, som de leder.

Spørger vi, om ledelses- og medarbejderrepræsentanterne kompetencemæssigt matcher hinanden i hovedudvalget, kan vi konkludere, at:

- Næsten dobbelt så mange formænd som næstformænd oplever, at A- og B-siden matcher hinanden. Fire ud af fem formænd og næsten halvdelen af næstformændene i både MED og SU oplever et match.
- Hver femte formand og hver tredje næstformand oplever, at A-siden er bedre klædt på end B-siden. Hver femte næstformand oplever, at B-siden er bedst klædt på.
- I de tilfælde, hvor B-siden ikke matcher A-siden, føler næstformændene sig ofte dårligere uddannet til arbejdet med budgetter og regnskab og/eller arbejdsmiljø. Næsten halvdelen af næstformændene, der ikke føler sig klædt på til disse områder, oplever, at B-siden ikke matcher A-siden. B-sidens manglende uddannelse inden for budgetter og regnskab samt arbejdsmiljø kan derfor være med til at forklare, at B-siden i hvert tredje hovedudvalg oplever ikke at matche A-siden.

**Opsamlende kan det konstateres, at:**

- **Et flertal af såvel formænd som næstformænd har fået uddannelse i samarbejde.**
- **Flere næstformænd end formænd ønsker flere ressourcer til uddannelse i samarbejde – på alle niveauer.**
- **Et flertal af næstformændene finder, at formændene burde være bedre uddannet i samarbejde, mens kun et mindretal af formændene oplever, at de har et sådant problem.**
- **Begge parter mener, at ledere skal være lederuddannet – men langt flere næstformænd end formænd finder, at de også skal være faguddannet.**
- **Alle formænd finder sig veludrustede på området budgetter og regnskaber – tre ud af fem næstformænd føler, de mangler uddannelse på dette område.**

- **Formænd vurderer i langt større udstrækning, at de to sider matcher hinanden end næstformænd.**

**I forhold til MED og SU ser vi, at:**

- **Mange formænd - men endnu flere næstformænd - finder MED-uddannelsen relevant.**
- **Det er i højere grad i SU end i MED, der fra ledelsesside efterlyses ressourcer til uddannelse i samarbejde.**
- **Der er ikke forskel på MED og SU, når det gælder behov for uddannelse og vurdering af matchning.**

## 8. TR-vilkår og ledelsesvilkår

Tillidsrepræsentantens arbejdsvilkår er af stor betydning for samarbejdet i en kommune. Det handler bl.a. om, hvorvidt der er tid nok til arbejdet – men det handler også om, hvorvidt der overhovedet er indgået en aftale om TR-vilkår for arbejdet i hovedudvalget.

### Aftale om vilkår for medarbejderrepræsentanter

Der er både blandt formænd og næstformænd omkring fire ud af 10, som mener, at der for medarbejderrepræsentanterne er indgået en konkret aftale om vilkårene for arbejdet i HSU/MED-hovedudvalget. Det betyder, at ca. 60% ikke mener, de har indgået en aftale. Det skal bemærkes, at fem næstformænd (svarende til 2%) faktisk ikke ved, om der er indgået en sådan aftale.

<b>Tabel 8.1: Er der for medarbejderrepræsentanterne indgået en konkret aftale om vilkår for arbejdet i hovedudvalget? (procent)</b>			
	<b>Ja</b>	<b>Nej</b>	<b>Ved ikke</b>
Formænd (n=189)	44	55	1
Næstformænd (n=213)	39	59	2

Krydser vi antallet af indgåede aftaler med samarbejdsstrukturen, viser der sig at være forskel på MED- og SU-kommuner.

<b>Tabel 8.2: Er der for medarbejderrepræsentanterne indgået en konkret aftale om vilkår for arbejdet i hovedudvalget? – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)</b>		
	<b>Ja</b>	<b>Nej</b>
MED	49	51
SU	23	77

(n=207, p=0,000)

<b>Tabel 8.3: Er der for medarbejderrepræsentanterne indgået en konkret aftale om vilkår for arbejdet i hovedudvalget? – formænd fordelt på MED og SU (procent)</b>		
	<b>Ja</b>	<b>Nej</b>
MED	54	46
SU	22	78

(n=184, p=0,000)

Dobbelt så mange i MED-kommuner som i SU-kommuner svarer, at man har indgået konkrete aftaler om vilkår for arbejdet i hovedudvalget – og tallene er stort set ens på formands hhv. næstformandsside. Halvdelen af MED-kommunernes hovedudvalg har således indgået en aftale om vilkår for medarbejderrepræsentanterne, mens kun ca. hvert fjerde hovedudvalg i SU-kommunerne har gjort det samme.

## Forbrug af tid på arbejdet i hovedudvalget

Hvis vi vender blikket mod, hvor meget tid hhv. formand og næstformand bruger på arbejdet i hovedudvalget, viser det sig, at næstformændene bruger væsentlig mere tid end formændene. Næstformændene bruger i gennemsnit 7,5 time om måneden på arbejdet i hovedudvalget, mens formændene bruger 3,5 time. Der er naturligt nok store variationer i tidsforbruget, men tidsforbruget varierer især på næstformandssiden. Det skal bemærkes, at vi i spørgsmålet har bedt respondenterne om at angive det samlede tidsforbrug - forberedelse og møder inklusive.

**Tabel 8.4: Forbrug af tid på arbejdet i hovedudvalget – timer pr. måned i gennemsnit (procent)**

	1-2 timer	3-5 timer	6- timer
Formænd	47	41	12
Næstformænd	24	37	39

(n=385, p=0,000)

Sammenligner vi tidsforbruget i MED-kommuner og SU-kommuner, viser det sig, at både formand og næstformand i en MED-kommune bruger mere tid på arbejdet i hovedudvalget end deres kolleger i en SU-kommune. For både MED-formænd og MED-næstformænd gælder det, at ca. dobbelt så mange bruger 6 timer eller mere pr. måned i gennemsnit end deres kolleger i SU-kommunerne.

**Tabel 8.5: Forbrug af tid på arbejdet i hovedudvalget udtrykt i timer pr. måned i gennemsnit – formænd fordelt på MED og SU (procent)**

	1-2 timer	3-5 timer	6- timer
MED	43	42	15
SU	56	37	7

(n=178, p=0,049)

**Tabel 8.6: Forbrug af tid på arbejdet i hovedudvalget udtrykt i timer pr. måned i gennemsnit – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)**

	1-2 timer	3-5 timer	6- timer
MED	15	40	45
SU	38	33	29

(n=203, p=0,001)

Med andre ord tager samarbejdet mere tid i MED end i SU. Vi har ikke spurgt direkte til, hvorfor det tager mere tid at sidde i MED end i SU. Men der er næppe tvivl om, at en årsag er sammenlægningen af arbejdsmiljøstrukturen og samarbejdsstrukturen. Man skal imidlertid være påpasselig med at se det som eneste årsag. Hvis det virkelig er sådan, som det er blevet påpeget i et af de foregående kapitler, at MED-systemet faktisk giver mere indflydelse – og i nogle tilfælde tilmed mere medbestemmelse - end SU-systemet, så kunne en faktor også være, at det simpelt hen bare tager mere tid at medinddrage medarbejdere. Der skal læses flere referater, baglandet skal i højere grad høres og tages i ed, før retningslinjerne for samarbejdet tegnes, og der indgås aftaler etc.

Ikke alle næstformænd er frikøbt fra deres arbejde i kommunen. Kigger vi nærmere på, hvilke næstformænd, der er frikøbt, så viser det sig, at det faglige tilhørsforhold spiller en rolle. Næsten halvdelen af de næstformænd, der er lærere, er frikøbt 50-100% fra deres arbejde, og kun ca. hver syvende DLF'er er slet ikke frikøbt. Blandt næstformænd, der har et andet fagligt tilhørsforhold, er syv ud af 10 slet ikke frikøbt.

<b>Tabel 8.7: Frikøb – næstformænd fordelt på fagforeningsmedlemskab (procent)</b>			
	<b>0%</b>	<b>1-49%</b>	<b>50- 100%</b>
HK	77	11	12
DLF	15	41	44
Anden org.	70	10	20

(n=205, p=0,000)

Formændene og næstformændene er ikke enige i, om der er tilstrækkelig tid til at forberede sig til møder i hovedudvalget. Ikke overraskende viser det sig, at næsten alle formænd – 96-97% - oplever, at der er tid nok til at forberede sig til hovedudvalgsmøderne, og det gælder både i SU og i MED. Til gengæld er der både i SU og MED to ud af fem næstformænd, der ikke kan finde tid nok til at forberede sig. Når formænd har så meget nemmere ved at finde tid til mødeforberedelse, skyldes det ikke mindst, at samarbejde – sammen med ledelse – er formandens job. Det samme gælder ikke næstformanden. Han eller hun har ofte et job ved siden af arbejdet i hovedudvalget (og andre medarbejderrepræsentantopgaver), og det kan være svært at finde tid til det hele.

Det er værd at bemærke, at der hverken for formænd eller næstformænd er forskel i holdningen på tværs af MED og SU, på trods af begge grupper bruger mere tid i MED end i SU. Selv om både formænd og næstformænd bruger mere tid i MED end i SU, er det altså ikke sådan, at der er flere i MED, der efterlyser bedre vilkår til dette arbejde. Men da der faktisk i MED-kommunerne i højere grad er indgået aftaler om vilkårene, er forholdene formentlig også her bedre, og det udligner måske det større tidsforbrug.

<b>Tabel 8.8: Har du tilstrækkelig tid til at forberede dig til møder i hovedudvalget – formænd fordelt på MED og SU (procent)</b>		
	<b>Ja</b>	<b>Nej</b>
MED	96	4
SU	97	3

(n=192, p=0,801)

<b>Tabel 8.9: Har du tilstrækkelig tid til at forberede dig til møder i hovedudvalget – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)</b>		
	<b>Ja</b>	<b>Nej</b>
MED	57	43
SU	60	40

(n=206, p=0,676)

Forskellen mellem formænd og næstformænd, når det gælder, om man har tilstrækkelig tid, går igen et andet sted i undersøgelsen. Vi har spurgt, hvad man kunne gøre i kommunen for at udvikle et bedre samarbejde. Her angiver over halvdelen af næstformændene, at man kunne udvikle et bedre samarbejde ved at sikre mere tid til forberedelse og til udvalgmøder, mens kun hver 10. formand gør det samme. Vi må dog tage det forhold, at dette blot er en svarmulighed blandt flere i det pågældende spørgsmål, hvilket måske kan have påvirket svarafgivelserne.

<b>Tabel 8.10: Man kunne udvikle et bedre samarbejde ved at sikre mere tid til forberedelse og til udvalgmøder (procent)</b>	
	<b>Afkrydset</b>
Formænd	9
Næstformænd	54

I forbindelse med forhandlingerne om MED nævner hver femte af næstformændene uenighed om TR-vilkår som en barriere – dette gør kun hver 10. af formændene<sup>12</sup>. Uenigheden om TR-vilkår betyder altså mere i næstformændenes end i formændenes univers i forhandlingerne om MED. Forhandlingerne om TR-vilkår er måske også meget personlige for den enkelte næstformand – for man forhandler jo ikke mindst sine egne vilkår. Når ledelsen – konkret næstformandens øverste leder, nemlig kommunaldirektøren - måske ikke ønsker at gå ind på medarbejdernes krav, kan det opfattes, som man fra lederside ikke respekterer det arbejde, som medarbejderne lægger i hovedudvalget.

<b>Tabel 8.11: Har uenighed om TR-vilkår besværliggjort forhandlingsprocessen om MED? (procent)</b>	
	<b>Afkrydset</b>
Formænd	11
Næstformænd	21

Uenigheden om TR-vilkår er blot en af svarmulighederne ved det aktuelle spørgsmål, og vi må tage det forbehold, at det kan have påvirket svarafgivelserne.

#### TR- og ledelsesvilkår - opsamling

Når vi spørger til, om man for medarbejderrepræsentanterne har indgået en aftale om vilkår for arbejdet i hovedudvalget, kan vi konkludere, at:

- Der er stor overensstemmelse mellem formænd og næstformænd i vurderingen - der er indgået en sådan aftale i ca. halvdelen af MED-kommunerne og ca. hver fjerde SU-kommune. Man indgår altså i højere grad en aftale om vilkår for medarbejderrepræsentanterne, hvis man sidder i et hovedudvalg i en MED-kommune, end hvis man sidder i et hovedudvalg i en SU-kommune

Ser vi på, hvor meget tid, der bruges og er brug for på arbejdet i Hovedudvalget, kan vi konstatere, at:

- Næstformændene i gennemsnit bruger ca. dobbelt så meget tid som formændene på arbejdet i hovedudvalget inkl. forberedelse og møder. Næst-

<sup>12</sup> I denne analyse har vi udvalgt formænd og næstformænd, der har siddet i forhandlingsorganet, for at sikre høj validitet i analysen. Det gælder også Tabel 8.11



- formændene bruger i gennemsnit 7,5 timer pr. måned, formændene 3,5 time.
- Både formænd og næstformænd bruger mere tid i en MED-struktur end i en SU-struktur. I en MED-struktur er der både dobbelt så mange formænd og næstformænd, der bruger 6 timer eller mere pr. måned i gennemsnit. Årsagen til det større tidsforbrug er formentlig a) en sammenlægning af sikkerheds- og samarbejdsstrukturerne og b) at medindflydelse og medbestemmelse tager mere tid, også mht. koordinering af baglandet.
  - Der er stor forskel på omfanget af frikøb blandt næstformændene, når man sammenligner, hvilket fagligt tilhørsforhold næstformændene har. Næsten halvdelen af de næstformænd, der er lærere, er frikøbt 50-100%. Kun 15% af lærerne er i denne forbindelse slet ikke frikøbt, mens det gælder syv ud af 10 næstformænd, der har andre faglige tilhørsforhold.
  - Stort set alle formænd på tværs af SU og MED synes, de har tilstrækkelig tid til at forberede sig til hovedudvalgsmøderne. Blandt næstformændene oplever derimod to ud af fem, at de ikke har tid nok til at forberede sig – dette gælder både næstformænd i SU og i MED. Selvom både formændene og næstformændene bruger mere tid i MED end i SU, rokker det altså ikke ved deres holdning til, om de har tid nok – men der er så også flere i MED, der faktisk har aftaler om vilkår for arbejdet i hovedudvalget.
  - Over halvdelen af næstformændene angiver, at samarbejdet kunne blive bedre, hvis der sikres mere tid til forberedelse og udvalgsmøder. Dette mener kun hver 10. formand.
  - Næstformændene vurderer hyppigere end formændene, at uenighed om TR-vilkår er en barriere i forhandlingerne om MED. Hver femte næstformand angiver, at uenighed om TR-vilkår har besværliggjort forhandlingsprocessen om MED, mens kun ca. hver 10. formand angiver dette.

**Samlet kan det konstateres, at:**

- **Der indgås i højere grad aftaler om TR-vilkår for arbejde i hovedudvalget i MED-kommuner end i SU-kommuner.**
- **Næstformænd har væsentligt større tidsproblemer end formænd – uanset om man sidder i et MED-udvalg eller et SU-udvalg.**
- **Både formænd og næstformænd i MED bruger mere tid på arbejdet end formænd/næstformænd i SU.**
- **DLF-næstformænd – som dominerer næstformandsposterne i kommunerne – er i væsentligt flere tilfælde frikøbt helt eller delvist til arbejdet end andre faggrupper.**



## 9. Centralisering eller decentralisering

De seneste 15 år har den offentlige sektor været igennem en decentraliseringsproces. Som påpeget i forordet skal revurderingen af de eksisterende samarbejdsrelationer og –strukturer ikke mindst ses i lyset af denne ændring. Der har været et behov for at diskutere, om den eksisterende samarbejdsstruktur nu også levede op til de mange nye tiltag i arbejdets organisering i almindelighed og fordelingen af kompetencer i særdeleshed. Men hvad viser tallene om formænds og næstformænds holdninger til decentraliseringen?

### Aftalesystemet og de faglige organisationer

Vi har i undersøgelsen spurgt til, hvordan man overordnet stiller sig til decentralisering i aftalesystemet, og vi kan i den forbindelse konstatere tydelige forskelle på svarene fra formænd og næstformænd – forskelle der går igen i både MED- og SU-kommuner.

Halvdelen af næstformændene finder, at for mange beslutninger lægges ud til parterne i kommunerne – mens den udbredte holdning blandt formændene er, at flere beslutninger skal lægges ud til kommunerne. Dette gælder både formænd i store og små kommuner. Tre ud af fire formænd ønsker en yderligere decentralisering i aftalesystemet – dette ønsker kun en ud af otte næstformænd.

Tabel 9.1: Hvad er din generelle holdning til decentralisering i aftalesystemet (procent)			
	For mange beslutninger lægges ud lokalt	Passende balance	For få beslutninger lægges ud lokalt
Formænd	2	23	75
Næstformænd	49	38	13

(n=389, p=0,000)

Næstformændene modsætter sig altså i langt højere grad decentralisering end formændene - men er det *alle* næstformænd eller kun særlige grupper blandt dem, der modsætter sig? Ser vi på næstformændenes holdning til decentralisering i aftalesystemet fordelt på deres faglige tilhørsforhold, så viser det sig, at det især er blandt medlemmer af Danmarks Lærerforening, vi finder modstanden. Hver tredje HK'er mener ligefrem, at flere beslutninger skal lægges ud til kommunerne.

Tabel 9.2: Hvad er din generelle holdning til decentralisering i aftalesystemet – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold(procent)*			
	For mange beslutninger lægges ud lokalt	Passende balance	For få beslutninger lægges ud lokalt
HK	6	61	33
DLF	78	21	1
Andre org.	31	51	18

\* Det absolutte tal bag det lave procenttal (1%) i dette kryds er lille, og tolkningen af det er derfor usikker.  
(n=198, p=0,000)

Vi genfinder forskellen mellem formænds og næstformænds holdning angående decentralisering, når vi spørger til deres generelle holdning til rammeaftaler. Næstformændene har en større tendens til at ønske faste regler, mens formændene ønsker løsere rammer lokalt. Og der er på dette område ingen forskel mellem MED- og SU-kommuner.

<b>Tabel 9.3: Hvad er din generelle holdning til rammeaftaler? (procent)*</b>		
	<b>Formænd</b>	<b>Næstformænd</b>
Rammeaftaler er hjælpemidler og bør kun bruges, hvis det er relevant	60	34
Rammeaftaler skaber dynamik i kommunens arbejde	30	25
Rammeaftaler er skrivebordsarbejde, som ofte står langt fra virkeligheden i kommunerne	18	30
Rammeaftaler bør altid bruges	16	33
Rammeaftaler indeholder for få faste regler	3	37
Ved ikke	3	5

\*Der kunne her sættes flere kryds.

Hver tredje næstformand mener, at rammeaftalerne skal være strammere formuleret – dette mener kun 3% af formændene. 60% af formændene mener, at rammeaftalerne ikke skal forpligte – de bør kun bruges, hvis det er relevant. Kun hver tredje næstformand er enig i dette. Det forekommer indlysende, at der i formændenes og næstformændenes forskellige holdninger til decentraliseringen ligger både et væsentligt potentiale for konflikt mellem ledelse og medarbejdere og en væsentlig barriere for yderligere decentraliseringstiltag. Men det fremstår samtidig klart – jf. Tabel 9.2 - at problemet mellem ledelse og medarbejdere er mest markant i forhold til repræsentanter for DLF, mens det har mindre vægt i forhold til de øvrige faggrupper.

På spørgsmålet om, hvilken betydning aftaler og forhandlinger har på forskellige niveauer, er den overvejende holdning både hos formænd og næstformænd, at forhandlinger har stor betydning på alle niveauer. Det afspejler, at der med decentraliseringsprocessen foregår reelle forhandlinger med en vis vægt på i hvert fald de fire første af de fem nævnte niveauer. Derimod er der forskel, når det gælder relationerne på det femte og helt lokale niveau, dvs. mellem ledere og de enkelte medarbejdere (hvor den formelle mulighed for aftaler jo også er stærkt begrænset).

<b>Tabel 9.4: Aftaler og forhandlinger på dette niveau har stor betydning (procent)</b>		
	<b>Formænd</b>	<b>Næstformænd</b>
Mellem de centrale parter	51	65
Mellem kommunens ledelse og lokale fagforeninger	45	64
Mellem ledere og TR/FTR	50	54
I MED/SU-systemet	45	40
Mellem ledere og den enkelte medarbejder	44	12

Næstformændene har en tendens til at tillægge forhandlinger og aftaler mellem de centrale parter samt mellem kommunens ledelse og fagforening større betydning, end formændene gør. Og denne forskel er statistisk signifikant. Forhandlinger og aftaler mellem ledere og den enkelte medarbejder har betydning ifølge kun 12% af næstformændene – mens mere end tre gange så stor en andel af formændene, nemlig 44%, tillægger forhandlinger på dette niveau stor betydning. Forskellen er markant – og spørgsmålet er, om den ikke afspejler, at de to parter lægger noget forskelligt i den direkte kontakt mellem leder og medarbejder: Hvor B-siden mener, at der blot er tale om information og samarbejde, ser mange ledere det måske som en forhandlingssituation. Et eksempel herpå er medarbejderudviklingssamtaler, hvor ledelsen mange steder søger at involvere løn – altså et emne, der hører til aftalekomplekset. Man kan også sige, at lederne åbenbart tillægger de direkte relationer med de enkelte medarbejdere en væsentlig betydning i det samlede lokale forhandlingssystem, som set i det perspektiv dermed allerede er blevet præget af en større individualiseringsgrad. Denne tendens synes næstformændene ikke at være enig i – måske også fordi de ikke ønsker en sådan udvikling, jf. svarene nedenfor på, hvordan vægten i forhandlingerne bør være.

Sammenligner vi MED- kommuner med SU-kommuner, så er der kun forskel i vurderingen, når det gælder den betydning, som aftaler og forhandlinger tillægges i selve MED-/SU-systemet.

<b>Tabel 9.5: Hvilken betydning har aftaler og forhandlinger i MED/SU-systemet – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)</b>			
	<b>Stor betydning</b>	<b>Nogen betydning</b>	<b>Lille eller ingen betydning</b>
MED	47	42	11
SU	30	47	23

(n=208, p=0,008)

<b>Tabel 9.6: Hvilken betydning har aftaler og forhandlinger i MED/SU-systemet – formænd fordelt på MED og SU (procent)</b>			
	<b>Stor betydning</b>	<b>Nogen betydning</b>	<b>Lille eller ingen betydning</b>
MED	52	40	8
SU	33	54	13

(n=190, p=0,049)

Kun hver tredje næstformand og formand i SU-systemer tillægger aftaler og forhandlinger på dette niveau stor betydning, mens hver anden formand og næstformand i MED-systemer tillægger dem stor betydning. Det antyder, at aftaler og forhandlinger har større status i MED-systemerne.

Det faglige tilhørsforhold blandt næstformændene påvirker også tendensen til at tillægge forhandlinger og aftaler i MED/SU-systemet stor betydning.

<b>Tabel 9.7: Hvilken betydning har aftaler og forhandlinger i MED/SU-systemet – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent)</b>			
	<b>Stor betydning</b>	<b>Nogen betydning</b>	<b>Lille eller ingen Betydning</b>
HK	54	30	16
DLF	28	55	17
Andre org.	50	38	12

(n=209, p=0,007)

Kun ca. tre ud af 10 DLF-næstformænd tilskriver aftaler og forhandlinger på det niveau stor betydning – mens halvdelen af næstformænd med andre faglige tilhørsforhold tillægger det niveau stor betydning.

Som vi før har set, fremtræder DLF'erne mere centralistisk orienterede end de andre faggrupper på næstformandssiden.

<b>Tabel 9.8: Hvilken betydning har aftaler og forhandlinger mellem kommunens ledelse og lokale fagforeninger – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent)</b>			
	<b>Stor betydning</b>	<b>Nogen betydning</b>	<b>Lille eller ingen Betydning</b>
HK	46	46	8
DLF	72	24	4
Andre org.	67	28	5

(n=214, p=0,024)

Næsten tre ud af fire DLF'ere på næstformandssiden mener, at forhandlinger og aftaler mellem kommunens ledelse og lokale fagforeninger har stor betydning, og her følges de tæt af næstformænd fra andre organisationer, mens HK'erne i mindre grad betoner dette niveau.

<b>Tabel 9.9: Hvilken betydning har aftaler og forhandlinger mellem ledere og TR/FTR – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent)</b>			
	<b>Stor betydning</b>	<b>Nogen betydning</b>	<b>Lille eller ingen betydning</b>
HK	65	26	9
DLF	43	44	14
Andre org.	67	21	12

(n=209, p=0,017)

Kun 43% af DLF'erne finder, at aftaler og forhandlinger mellem ledere og TR/FTR har stor betydning, og kun 6%, at aftaler og forhandlinger mellem ledere og de enkelte medarbejdere har stor betydning. Det er omvendt med HK'erne på næstformandssiden. De fremtræder mere decentralt orienterede end DLF'erne.

<b>Tabel 9.10: Hvilken betydning har aftaler og forhandlinger direkte mellem ledere og den enkelte medarbejder – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent)</b>			
	<b>Stor betydning</b>	<b>Nogen betydning</b>	<b>Lille eller ingen betydning</b>
HK	22	30	48
DLF	6	27	67
Andre org.	17	37	46

(n=196, p=0,015)

Spørgsmålet er, hvorfor den gruppe, som dominerer samarbejdsudvalgene i danske kommuner – lærerne - tillægger aftaler og forhandlinger på dette niveau så lille betydning. Én mulighed er, at de simpelt hen ikke mener, at der bør forhandles og indgås aftaler i hovedudvalget, og aftaler skal foregå i andre fora. En anden mulighed er, at lærerne, som ofte har et stærkt organisatorisk bagland, har en række andre mere uformelle kanaler for indflydelse. Dette er dog mere tvivlsomt, for det er præcis den forklaring, der kunne være relevant for HK'ernes relativt mere positive holdning til decentraliseringen. Mange HK'ere sidder på rådhuset og har qua deres geografiske position meget bedre adgang til de formelle såvel som uformelle informationer, som flyder ind og ud på rådhuset. For

dem er decentraliseringen irrelevant, for de sidder jo centralt allerede. Dertil kommer også, at vi fra andre undersøgelser ved, at HK i meget stort omfang – og meget mere end de fleste andre organisationer herunder bl.a. DLF – har lagt kompetence ud fra de lokale afdelinger til deres tillidsrepræsentanter i kommunerne. Det er således forventet, at vi vedrørende forhandlingerne for HK'erne finder en større vægt på TR-niveauet.

HK-repræsentanterne hælder tydeligt i retning af et lokalt forhandlingsystem præget af interne partsrelationer, dvs. forhandlinger mellem ledelse og FTR/TR, mens DLF-repræsentanterne hælder mere mod et lokalt forhandlingsystem præget af eksterne partsrelationer, hvor relationen ledelse og lokale fagforeninger er omdrejningspunktet. Repræsentanter for de øvrige organisationer ligger tættest på HK, men har større vægt på fagforeningsniveauet. Det er også i overensstemmelse med, hvad vi ved om den faktiske placering af forhandlingskompetencen.

Et er hvordan verden *er* – noget andet er, hvordan formænd og næstformænd gerne ville have, den *skulle* være.

	<b>Formænd</b>	<b>Næstformænd</b>
Mellem de centrale parter	30	77
Mellem kommunens ledelse og lokale fagforeninger	44	81
Mellem ledere og TR/FTR	65	74
I MED/SU-systemet	59	77
Mellem ledere og den enkelte medarbejder	60	19

Når vi spørger ind til, hvorvidt aftaler og forhandlinger *bør* være centraliserede, ser vi, at flertallet af formænd i hovedudvalgene ønsker, at lokale direkte forhandlinger mellem ledere og den enkelte medarbejder får stor betydning. Dette ønsker signifikant færre næstformænd – kun hver femte ønsker dette. Næstformændene ønsker at holde fast i betydningen af forhandlinger og aftaler på det centrale niveau. Otte ud af 10 næstformænd mener dette niveau bør have stor betydning, mens kun tre ud af 10 formænd er enige i det. Formændene ønsker en højere grad af decentralisering end næstformændene gør.

Det er dog påfaldende, at flertallet af både formænd og næstformænd mener, at aftaler og forhandlinger i MED- eller SU-systemet *bør* have stor betydning. Det er markant flere på begge sider, der mener, at forhandlinger på dette niveau bør have større betydning (Tabel 9.4), end hvad den har (Tabel 9.11). Det tyder på, at parternes erfaringer fra samarbejdssystemet, herunder den stigende mulighed for at indgå aftaler, som udfylder de centrale parters rammeaftaler, har ført til den konklusion, at samarbejdssystemet i fremtiden bør have større vægt. Men som det fremgår, er det ikke på bekostning af de øvrige forhandlingsniveauer, men som et supplement.

Hvis vi ser på næstformændene generelt, synes der i 'bør'-svarene at ligge en betydelig skepsis i forhold til en for vidtgående decentraliseringstendens. Det centrale aftalesystem på nationalt niveau skal fortsat have afgørende vægt, og samtidig er der på det lokale niveau stadig en stærk opbakning til de eksterne partsrelationer, der endog vægtes lidt højere end TR-niveauet og samarbejdssystemet. Det er her den anden markante forskel på ledelses- og medarbejdersiden kan findes. Den første var som nævnt uenighed om det centrale aftalesystems betydning. Ledelsen vil nedtone de eksterne partsrelationer. Medarbejdersiden vil fastholde deres betydning ved siden af de interne partsrelationer. Det kan formentlig ses som udtryk for et ønske om at styrke medarbejdersidens magtres-

sourcer i forhold til ledelsen. Den tredje markante forskel er vurderingen af de direkte forhandlinger mellem leder og medarbejder, som ledelsen ønsker styrket, så det er på højde med relationerne til TR-niveauet, mens medarbejdersiden kun i begrænset omfang ønsker en sådan individualisering.

Næstformændenes holdning kan ikke forklares ud fra, om de sidder i en MED- eller i en SU-struktur. Ikke engang holdningen til, om forhandlinger og aftaler i MED/SU-systemet bør have stor betydning, giver forskelligt udslag blandt næstformænd i hhv. MED- og SU-systemer. Der er ingen forskel på deres holdning, når man sammenligner SU og MED. Forklaringen skal igen hentes i det faglige tilhørsforhold – DLF'erne ønsker i højere grad, at de centrale niveauer har stor betydning end andre faggrupper, og HK'erne er markant mere decentralt orienterede end DLF'erne.

<b>Tabel 9.12: Bør forhandlinger mellem de centrale parter have stor betydning – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent)</b>		
	<b>Ja</b>	<b>Nej</b>
HK	70	30
DLF	90	10
Andre org.	62	38

(n=209, p=0,000)

Ser vi på forhandlingerne mellem de centrale parter, mener 90% af DLF'erne mod 70% af HK'erne, at dette niveau bør have stor betydning. Når det gælder forhandlinger mellem kommunens ledelse og lokale fagforeninger genfinder vi billedet – 88% af DLF'erne mener dette niveau bør have stor betydning mod 75% af HK'erne. Næstformænd med andre faglige tilhørsforhold er på linje med HK'erne, når det gælder disse to niveauer.

<b>Tabel 9.13: Bør forhandlinger mellem kommunens ledelse og lokale fagforeninger have stor betydning – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent)</b>		
	<b>Ja</b>	<b>Nej</b>
HK	75	25
DLF	88	12
Andre org.	75	25

(n=210, p=0,041)

Går vi et niveau længere ned ændrer billedet sig. 89% af HK'erne og 96% af næstformænd fra andre organisationer mener, at forhandlinger og aftaler mellem ledere og TR/FTR bør have stor betydning – kun 55% af DLF'erne er enige i dette. DLF'erne prioriterer også forhandlinger i MED/SU-systemet lavere end næstformænd fra HK eller andre organisationer.

<b>Tabel 9.14: Bør forhandlinger mellem ledere og TR/FTR have stor betydning – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent)</b>		
	<b>Ja</b>	<b>Nej</b>
HK	89	11
DLF	55	45
Andre org.	96	4

(n=211, p=0,000)



<b>Tabel 9.15: Bør forhandlinger i MED/SU-systemet have stor betydning – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent)</b>		
	<b>Ja</b>	<b>Nej</b>
HK	95	5
DLF	65	35
Andre org.	83	17

(n=212, p=0,000)

Går vi helt ned til niveauet for forhandlinger direkte mellem ledere og de enkelte medarbejdere, så udtrykker DLF'erne en stærk skepsis. Kun 9% af DLF'erne prioriterer dette niveau mod hver tredje HK'er og hver fjerde fra andre organisationer.

<b>Tabel 9.16: Bør forhandlinger direkte mellem ledere og de enkelte medarbejdere have stor betydning – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent)</b>		
	<b>Ja</b>	<b>Nej</b>
HK	35	65
DLF	9	91
Andre org.	26	74

(n=206, p=0,000)

Det er bemærkelsesværdigt, at DLF'erne i mindre grad end de andre faggrupper blandt næstformændene ønsker at forhandlinger og aftaler i MED-systemet bør have stor betydning. Det er også bemærkelsesværdigt, at HK-næstformændene i store træk er enige med næstformændene for de øvrige organisationer, således at det er DLF's repræsentanter, der skiller sig ud. Den generelle forskel på formændenes og næstformændenes ønsker til fremtidens forhandlingssystem dækker således markante forskelle i næstformandsgruppen. Hvis HK-repræsentanterne stilles over for formændene, bliver forskellene ikke så markante. Så trækker også næstformændene i retningen af et lokalt forhandlingssystem, der i højere grad er præget af interne partsrelationer, dvs. med TR-niveauet og samarbejdssystemet i centrum. Og der er endda godt en tredjedel af HK'erne, som også mener, at de direkte relationer mellem leder og medarbejder bør have stor betydning. Her er der altså også en større åbning i forhold til en øget individualisering af systemet.

Det skal dog tilføjes, at selv om HK'erne og de øvrige i forhold til DLF'erne lægger lidt mindre vægt på de eksterne partsrelationer mellem de lokale fagforeninger og kommunen, så er det stadig tre fjerdedele, der mener, at de eksterne relationer skal have stor betydning. Her er der fortsat et skel i forhold til formændenes ønsker – formentlig også her som udtryk for, at de interne repræsentanter føler, at de fortsat vil have behov for opbakning udefra for at sikre en større jævnbyrdighed i magtrelationerne.

<b>Tabel 9.17: Vurdering af medarbejderrepræsentanternes medbestemmelse – fordelt på fagligt tilhørsforhold (næstformænd i procent)</b>			
	<b>Høj</b>	<b>Hverken høj eller lav</b>	<b>Lav</b>
HK	44	47	9
DLF	22	57	21
Anden org.	37	46	17

(n=213, p=0,041)

DLF'erne oplever en markant lavere grad af medbestemmelse i hovedudvalget end HK'erne og næstformændene fra de øvrige organisationer. Kun 22% af de næstformænd, der har et tilhørsforhold til DLF, oplever høj medbestemmelse i hovedudvalget mod 44% af HK'erne. HK'erne oplever sågar en højere grad af medbestemmelse end næstformændene fra gruppen af øvrige organisationer. Oplevelsen kan hænge sammen med, at HK-næstformænd ofte rent fysisk befinder sig på rådhuset, hvor formelle såvel som informelle informationer flyder og kan opsamles – ligesom der er større sandsynlighed for, at ledelse og HK'ere på rådhuset taler samme sprog. Vi har formentlig et udtryk for 'rådhuset-effekten', dvs. det faktum at de, der sidder nærmest ledelsen – også fysisk – har større mulighed for medindflydelse og medbestemmelse. En anden – og delvist relateret – forklaring kan være, at HK'ere har en mere ledelsesorienteret holdning i det hele taget, både i forhold til det faglige arbejde og samarbejde og i forhold til egne karrieremål.

### Organisationernes indflydelse

Ét af de emner, som ofte diskuteres, ikke mindst i forhandlingsudvalgene om MED, er organisationernes og især organisationsrepræsentanternes indflydelse. Men hvordan ser man på indflydelsen i det daglige samarbejde?

<b>Tabel 9.18: Holdning til faglige organisations indflydelse i forhold til hovedudvalgsarbejdet (procent)</b>				
	<b>De har for lille indflydelse</b>	<b>De har en passende indflydelse</b>	<b>De har for stor indflydelse</b>	<b>Ved ikke</b>
Formænd	4	82	12	2
Næstformænd	26	65	4	5

(n=407, p=0,000)

Lang de fleste ledere – over 80% - og to ud af tre næstformænd mener, at de faglige organisationer har en passende indflydelse på samarbejdet i hovedudvalget. Hver fjerde næstformand mener, at organisationsrepræsentanterne har en for lille indflydelse. Den opfattelse er der kun få formænd, der deler. Omvendt finder 12% af formændene, at fagforeningerne har for stor indflydelse på arbejdet i hovedudvalget. Heri er kun få næstformænd enige.

Der er ikke signifikant forskel på næstformændenes holdning til dette spørgsmål, betinget af deres faglige tilhørsforhold. Vi kan altså ikke påvise en forskel i DLF'eres, HK'eres og gruppen af andre organisationsmedlemmers holdning. Vi kan heller ikke se forskelle på MED og SU i denne sammenhæng – hverken på formands- eller næstformandsside. Det støtter antagelsen om, at der generelt på medarbejdersiden er den holdning, at der er brug for de eksterne fagforeninger for at sikre en ligelig magtfordeling.

Organisationsrepræsentanternes betydning for forhandlingerne om MED behandles på s. 101f.

### Ønsker til de centrale parter

Som vi allerede har set i det foregående, går formændene i højere grad end næstformændene helt overordnet ind for friere rammer frem for faste regler. Ser vi lidt fremad, fremgår af følgende tabel, hvad de centrale parter ifølge formænd og næstformænd kan bidrage til forbedring af samarbejdet.

<b>Tabel 9.19: Hvad kan de centrale parter bidrage med til forbedring af samarbejdet (procent)*</b>		
	<b>Formænd</b>	<b>Næstformænd</b>
Friere rammer for ledere og medarbejdere til selv at fastlægge retningslinjer for samarbejdet	53	10
Friere rammer for ledere og medarbejdere til selv at fastlægge, hvad der skal samarbejdes om	46	11
Jeg er tilfreds med det eksisterende	23	15
Uddannelse i samarbejde	22	60
Konsulentbistand til samarbejde	18	34
Mere præcise rammeaftaler	14	56
Timing af rammeaftaler	12	22
Rammeaftaler på flere områder, så at de lokale parter for mere at samarbejde om	10	18
Opfølgning på om rammeaftaler fungerer	10	71
Ved ikke	3	3

\*Der kunne her sættes flere kryds.

Og linjen holdes: Vi ser her, at markant flere formænd end næstformænd mener, at man lokalt skal have friere rammer til at fastlægge retningslinjer for – og indholdet i samarbejdet. Halvdelen af formændene ønsker dette, mens kun hver 10. næstformand har et sådant ønske. Derimod ønsker næstformændene, at de centrale parter lavede mere faste rammer for samarbejdet. Mere end halvdelen af næstformændene ønsker mere præcise rammeaftaler, og syv ud af 10 næstformænd ønsker de centrale parter følger op på, om rammeaftalerne fungerer. Kun ca. hver 10. formand har tilsvarende ønsker. Det er igen et udtryk for den underliggende forskel på decentraliseringsprocessen og dens evt. videre udvikling. Dette skel udgør formentlig et af de afgørende konfliktpunkter mellem parterne.

Det er især DLF'erne blandt næstformændene, der står langt fra formændene i holdningen til faste regler for samarbejdet.

<b>Tabel 9.20: De centrale parter kan til forbedring af samarbejdet bidrage med mere præcise rammeaftaler – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent)</b>		
	<b>Afkrydset</b>	<b>Ikke afkrydset</b>
HK	46	54
DLF	67	33
Andre org.	47	53

(n=215, p=0,010)

To ud af tre DLF'ere ønsker mere præcise rammeaftaler – dette ønsker mindre end halvdelen af de øvrige næstformænd. Otte ud af 10 DLF'ere ønsker tilsvarende opfølgning på rammeaftalerne fra de centrale parter – dette ønsker kun seks ud af 10 HK'ere og ca. to ud af tre fra de øvrige organisationer.

<b>Tabel 9.21: De centrale parter kan til forbedring af samarbejdet bidrage med opfølgning på, om rammeaftalerne fungerer - næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent)</b>		
	Afkrydset	Ikke afkrydset
HK	58	42
DLF	80	20
Andre org.	67	33

(n=215, p=0,012)

### Kommunal ledelse

Ser vi nærmere på holdningen til ledelse i kommunerne, viser det sig, at der er stor overensstemmelse mellem formænd og næstformænds holdning, når det gælder værdiledelse. Her mener et stort flertal blandt såvel formænd som næstformænd, at der bør være tale om værdiledelse. Decentralisering har også slået igennem på parternes holdning til ledelse. Meget få mener, at ledelse i dag skal være regelstyret. Men næstformændene mener det alligevel i noget højere grad end formændene. Halvdelen af næstformændene mener, at kommunal ledelse kun i lav grad skal være regelstyret – dette mener tre ud af fire formænd. Formændenes holdning til både værdiledelse og regelstyret ledelse er uafhængig af, hvor stor en kommune, de sidder i.

<b>Tabel 9.22: Kommunal ledelse skal være værdiledelse - fordelt på formænd og næstformænd (procent)*</b>			
	I høj grad	I hverken høj eller lav grad	I lav grad
Formænd	79	20	1
Næstformænd	79	18	3

\* Det absolutte tal bag det lave procenttal (1%) i dette kryds er lille, og tolkningen af det er derfor usikker.  
(n=387, p=1,000)

<b>Tabel 9.23: Kommunal ledelse skal være regelstyret - fordelt på formænd og næstformænd (procent)*</b>			
	I høj grad	I hverken høj eller lav grad	I lav grad
Formænd	1	24	75
Næstformænd	7	41	52

\* Det absolutte tal bag det lave procenttal (1%) i dette kryds er lille, og tolkningen af det er derfor usikker.  
(n=356, p=0,000)

### Opsamling

Ser vi på formænds og næstformænds holdning til decentralisering i aftalesystemet, kan vi konkludere, at:

- Flertallet af formænd ønsker en yderligere decentralisering, mens halvdelen af næstformændene synes, at decentralisering er gået for vidt. Tre ud af fire formænd mener, at der lægges for få beslutninger ud til parterne i kommunerne, mens næsten halvdelen af næstformændene finder, at der bliver lagt for mange beslutninger ud lokalt. Der er her ikke forskel på MED- og SU-kommuner.
- Det er især DLF'erne blandt næstformændene, der er imod decentraliseringen. Næsten otte ud af 10 DLF'ere mener, der bliver lagt for mange beslut-

ninger ud lokalt. Omvendt siger hver tredje HK'er blandt næstformændene, at de ønsker en yderligere decentralisering. Der er altså stor forskel på næstformændenes holdning afhængigt af, om de er medlem af DLF eller af HK. Denne forskel er den samme i både MED- og SU-kommuner.

Når det gælder synet på rammeaftaler, viser det sig, at:

- Flertallet af formændene ønsker ikke at være forpligtede af rammeaftaler – 60% angiver, at rammeaftaler er hjælpemidler, der kun bør bruges, hvis de er relevante. Denne holdning finder man kun hos hver tredje næstformand. Der er på dette område ikke nogen forskel mellem SU- og MED-systemer.
- Hver tredje næstformand i både SU og MED efterlyser tværtimod flere faste regler i rammeaftalerne – den holdning tilslutter kun 3% af formændene sig.

Når vi spørger til hvilken betydning forhandlinger og aftaler har i det nuværende aftalesystem, kan vi konstatere, at:

- Både formænd og næstformænd i MED-kommuner tillægger aftaler og forhandlinger i samarbejdssystemet relativt større betydning end formænd og næstformænd i SU-kommuner.
- Næstformændene fra både MED- og SU-kommuner har en tendens til at tillægge forhandlinger og aftaler mellem de centrale parter større betydning end formændene. To ud af tre næstformænd tillægger dette niveau stor betydning, mens kun halvdelen af formændene gør det samme.
- Formændene fra både MED- og SU-kommuner tillægger til gengæld forhandlinger og aftaler direkte mellem ledere og den enkelte medarbejder større betydning end næstformændene. Næsten halvdelen af formændene finder, at dette niveau har stor betydning – kun hver 8. næstformand gør det samme. Endnu et udtryk for, at lederne tillægger det lokale niveau og decentraliseringen stor betydning.
- Formændenes og næstformændenes vurdering af aftaler og forhandlinger i MED/SU-systemet er afhængig af, om de sidder i en MED- eller i en SU-struktur. Ca. halvdelen af både formændene og næstformændene i MED tilskriver dette niveau stor betydning, mens kun hver tredje formand eller næstformand i SU gør det samme. Næstformændenes holdning til dette niveau er imidlertid også påvirket af deres faglige tilhørsforhold. Kun 28% af DLF'erne tillægger aftaler og forhandlinger i MED/SU-systemet stor betydning.
- Både i MED og SU gælder følgende: 72% af de næstformænd, der er medlem af DLF, mener forhandlinger og aftaler mellem kommunens ledelse og lokale fagforeninger har stor betydning. Kun 46% af HK'erne er enige i dette. Til gengæld vurderer hele 65% af HK'erne, at forhandlinger og aftaler mellem ledere og TR/FTR har stor betydning, hvilket kun 43% af DLF'erne er enige i. 22% af HK'erne tillægger forhandlinger og aftaler direkte mellem ledere og den enkelte medarbejder stor betydning, mens kun 6% af DLF'erne gør det samme. Det er altså især DLF'erne der bidrager til, at næstformændene samlet set er mere centralistiske i deres vurdering end formændene.

Når vi spørger til hvilken betydning forhandlinger og aftaler *bør have* i det nuværende aftalesystem, kan vi konstatere, at:

- Både i MED og SU ønsker flertallet af formændene ikke overraskende en større decentralisering af beslutninger i aftalesystemet – og flertallet af næstformændene en fastholdelse af de centrale niveauer. Det skal her bemærkes, at uanset samarbejdsstruktur mener det overordnede flertal af formænd og næstformænd, at forhandlinger og aftaler i MED/SU-systemet bør have stor betydning.
- DLF'erne blandt næstformændene finder dog ikke i samme grad som andre faggrupper, at forhandlinger og aftaler i MED/SU-systemet bør have stor betydning. Generelt genfindes billedet fra før: DLF'erne er mere central-

stisk orienterede end andre faggrupper, og HK'erne er mere decentraliseringsorienterede end DLF'erne

- Samlet kan man sige, at formændene lægger vægt på udvikling af et lokalt forhandlingssystem præget af interne partsrelationer på TR-niveauet og i samarbejdssystemet og med plads til forøget individualisering, mens medarbejdersiden ønsker at fastholde stærke eksterne partsrelationer - formentlig fordi de mener at have brug for opbakning fra lokale fagforeninger for at kunne skabe mere lige magtrelationer. HK'erne synes her at vægte de interne partsrelationer højere og se mere positivt på individualisering end DLF'erne, som står for en markant ekstern partsorientering.

Vedrørende organisationernes indflydelse på arbejdet i hovedudvalget, kan vi konkludere, at:

- Det helt overvejende flertal blandt både formænd og næstformænd finder, at de faglige organisationer har en passende indflydelse på arbejdet i hovedudvalget. Dette gælder både MED- og SU-kommuner. Otte ud af 10 formænd og to ud af tre næstformænd mener indflydelsen er passende. Hver fjerde næstformand mener, de har for lille en indflydelse og hver ottende formand, at de faglige organisationers indflydelse er for stor. Der er ikke forskel på næstformændenes holdning afhængigt af deres faglige tilhørsforhold.

Ser vi lidt fremad, kan vi konstatere, at:

- Halvdelen af formændene efterlyser friere rammer til at fastlægge retningslinjer for - og indhold i samarbejdet lokalt. Næstformændene savner derimod større støtte og opfølgning samt mere præcise aftaler fra de centrale parter. Tre ud af fem mener således, at de centrale parter kan bidrage med uddannelse i samarbejde til forbedring af samarbejdet lokalt, 71% ønsker opfølgning på, om en rammeaftaler fungerer, og endelig ønsker hele 56% mere præcise rammeaftaler.

Ser vi på holdningen til kommunal ledelse, kan vi konstatere, at:

- Otte ud af 10 både formænd og næstformænd mener, at kommunal ledelse i høj grad bør være kendetegnet ved værdiledelse. Meget få både næstformænd og formænd synes ledelsen i høj grad skal være regelstyret ledelse - men der er flere næstformænd end formænd, der mener, at den i en vis grad bør være det. Vedrørende kommunal ledelse, er holdningerne blandt formænd og næstformænd lige udbredte i både MED- og SU-kommuner, og næstformændenes holdninger er også lige udbredte på tværs af fagligt tilhørsforhold.

**Samlet set kan det konstateres, at:**

- **Væsentligt flere formænd end næstformænd går ind for en øget decentralisering af aftalesystemet.**
- **Væsentligt flere formænd end næstformænd tillægger direkte aftaler og forhandlinger mellem ledere og den enkelte medarbejder stor betydning.**
- **Omvendt tillægger markant flere næstformænd end formænd forhandlinger mellem lokale fagforeninger og ledelsen betydning.**
- **Der er dog vedrørende disse punkter markant forskel på DLF-repræsentanter og repræsentanter for HK og øvrige organisationer, hvor DLF ligger længst fra og de andre repræsentanter tættere på formændene.**
- **Næsten ingen formænd ønsker fastere regler i rammeaftalerne - mens mere end hver tredje næstformand ønsker stramninger på dette område.**

- **Næstformænd fra DLF er markant mere imod en decentralisering end næstformænd fra HK.**

**I forhold til MED og SU kan det konkluderes, at:**

- **Der på meget få områder er forskelle på aktører i MED hhv. SU, når det gælder holdninger til centralisering og decentralisering.**
- **Aftaler og forhandlinger i samarbejdssystemet tillægges stor betydning af relativt flere i MED-systemer end i SU-systemer.**





## 10. MED-forhandlingernes forløb

Som udgangspunkt kan det konstateres, at mere end to ud af tre af såvel formænd som næstformænd i hovedudvalgene har været involveret i MED-forhandlingerne – de har simpelt hen siddet i forhandlingsorganet. Dette betyder, at mange formænd og næstformænd har kunnet svare på spørgsmål om MED-forhandlingernes forløb ud fra egne førstehåndserfaringer – deres vurderinger af forhandlingernes forløb har en derfor sandsynligvis en høj grad af troværdighed.

	<b>Formænd (n=182)</b>	<b>Næstformænd (n=197)</b>
Ja	67	72
Nej	31	27
Ved ikke	2	1

Vi har i det følgende valgt kun at medtage svar om forhandlingerne fra dem, der rent faktisk sad i forhandlingsudvalgene på det tidspunkt, de fandt sted. Dette er muligt, fordi så mange af respondenterne reelt har siddet der. Det gør stadig ikke tallene perfekte, og man skal tage dem med et gran salt. Der, hvor forhandlinger er afsluttet for nylig, vil de blive husket på én måde – og de steder, hvor forhandlingerne blev afsluttet for fem-seks år siden, har man måske et andet billede af, hvad der skete. Jo længere tilbage, en begivenhed ligger, jo mere selektiv bliver hukommelsen. Det betyder også, at det ofte er en bestemt *historie* om forhandlingsforløbet, som huskes – en historie, som i nogle tilfælde er blevet fælles gods i kommunen. Disse processer kan farve indtrykkene af forløbet og resultatet, men sådanne historier er også meget illustrative for, hvordan man tænker forhandlinger og samarbejde.

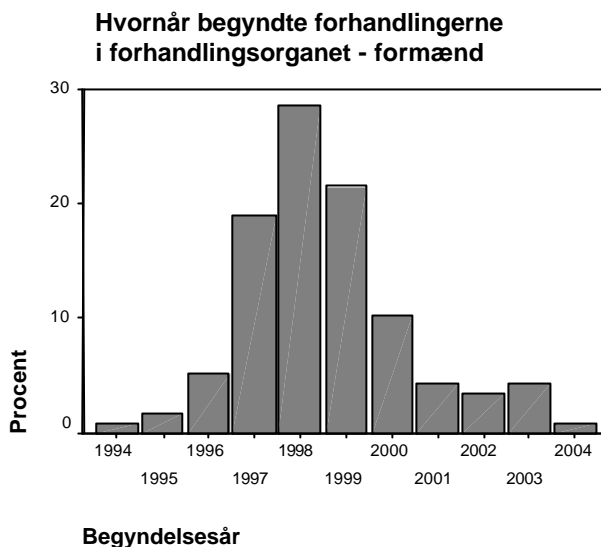
Forhandlingerne varer knap to år

Ser vi på, hvor lang tid de nu afsluttede forhandlinger har varet, så er gennemsnittet ifølge næstformændene 2,0 år, og ifølge formændene 1,6 år. Bag disse tal ligger imidlertid betydelige variationer – fra et år op til seks år har forhandlingerne varet. To ud af tre formænd og næstformænd angiver dog en forhandlingslængde på 1-2 år.

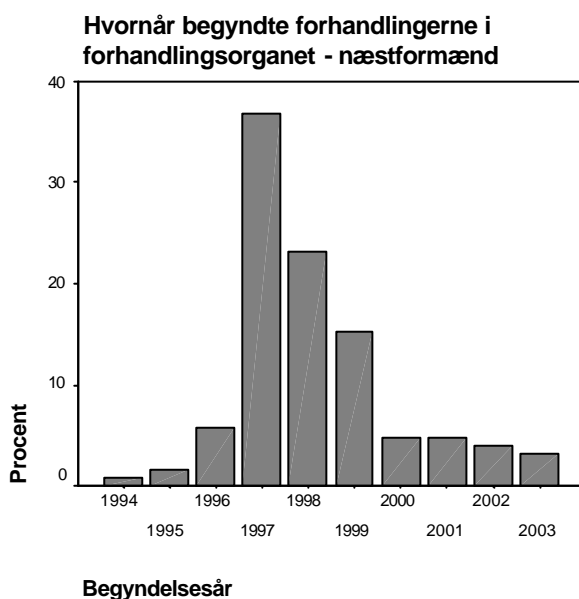
	<b>Formænd (n=100)</b>	<b>Næstformænd (n=111)</b>
Mindre end et år	16	8
1 år	42	34
2 år	24	33
3 år	8	10
4 år	4	8
5 år	4	3
6 år	2	4

Som man kan se på figurerne, begyndte forhandlingerne ifølge et flertal blandt både hos formænd og næstformænd, i perioden 1997-1999; man ser, at MED-

aftalen fra 1996 slog meget igennem lokalt i årene umiddelbar efter. Der er imidlertid også en del, der angiver, at de startede forhandlingerne før, i 1994, - 95 eller 96.



**Figur 10.1: MED-forhandlingernes begyndelsesår - formænd**  
(n=116)



**Figur 10.2: MED-forhandlingernes begyndelsesår - næstformænd**  
(n=125)

Status: Halvdelen forhandler stadig - mange i dødvande  
Hvad er så status for de SU-kommuner, som har svaret i denne undersøgelse?

<b>Tabel 10.3: Har I afsluttet forhandlingerne om MED? (procent)</b>		
	<b>Formænd (n=61)</b>	<b>Næstformænd (n=72)</b>
Ja	49	49
Nej	49	51
Ved ikke	2	0

Som vi ser, forhandler næsten halvdelen af de SU-kommuner, vi har fået svar fra, stadig. Dette angiver formænd og næstformænd fra SU-kommuner samstemmende, men vores tal er små. Fra andre kilder ved vi, at ca. 120 kommuner endnu ikke er gået over til MED eller har valgt at beholde SU. Ca. 120 kommuner har altså et SU-system, og vi har altså her kun svar fra hver anden formand og næstformand i SU-kommunerne. Da formænd og næstformænd svarer enslydende, kan vi imidlertid godt konkludere, at den generelle tendens er, at der stadig forhandles i hver anden SU-kommune.

Kigger vi nærmere på, hvilken status de aktuelt pågående MED-forhandlinger har, så kan vi konstatere, at formænd og næstformænd stort set giver de samme svar. Dette tyder igen på, at vi godt kan tolke nogle generelle tendenser for de pågående forhandlinger – selvom vore tal er små<sup>13</sup>.

<b>Tabel 10.4: Hvad er status på forhandlingerne? – uafsluttede forhandlinger (procent)*</b>		
	<b>Formænd (n=30)</b>	<b>Næstformænd (n=37)</b>
Vi er i et dødvande	30	35
Vi er tæt på at fastholde SU	30	30
Vi er tæt på at blive enige om MED	13	11
Et udkast til en MED-aftale er til høring	10	8
Ved ikke	3	8

\*Der kunne her sættes flere kryds, og procenttallene kan derfor ikke lægges sammen til 100.

Da der kunne sættes flere kryds ved ovenstående spørgsmål, skal det understreges, at vi ikke kan udelukke svarene fra hinanden. Vi kan alligevel få det overordnede indtryk, at tre ud af 10 aktuelle forhandlinger på undersøgelsestidspunktet var på vej mod en beslutning om at fastholde SU. En ud af 10 forhandlinger var tæt på en beslutning om at vælge MED, og en ud af 10 forhandlinger havde et udkast til en MED-aftale til høring. I alt befandt ca. hver tredje aktuelle forhandling sig i et dødvande, da vi indsamlede svar på spørgsmålet.

Hvorfor startes forhandlingerne

Der er ganske stor overensstemmelse mellem formænd og næstformænd om, hvorfor man tager initiativ til forhandlingerne om MED.

<b>Tabel 10.5: Hvilke af følgende forhold har udover rammeaftalen motivet til at tage initiativ til forhandlinger om MED? (procent)*</b>		
	<b>Formænd</b>	<b>Næstformænd</b>
Vi ønskede at opprioritere arbejdsmiljøarbejdet	53	47
Samarbejdssystemet skulle tilpasses decentraliseringen i det samlede aftalesystem	43	38
Vi havde pligt til at nedsætte et forhandlingsorgan	36	46
Det eksisterende samarbejdssystem fungerede ikke	22	30

<sup>13</sup> Bortfaldet af formænd og næstformænd fra SU-kommuner er som nævnt i afsnittet om metode (bilag 1) i denne undersøgelse større end bortfaldet af formænd/næstformænd fra MED-kommuner, men det har, som vi argumenterer for i metodeafsnittet, sandsynligvis ikke medført en dårlig repræsentativitet af SU-kommunerne. Se særligt afsnittet *Er undersøgelsen repræsentativ?*, s.135.

Vi ønskede at opprioritere kompetenceudvikling	20	9
Vi ønskede at opprioritere arbejdet med lønpolitik	17	6
Vi ønskede at opprioritere spørgsmålet om rekruttering af medarbejdere	10	5
Ved ikke	2	4

\*Der kunne her sættes flere kryds.

To væsentlige motiver synes at være ønsket om at opprioritere arbejdsmiljøarbejdet – og ønsket om at tilpasse samarbejdssystemet til decentraliseringen af det samlede aftalesystem. Ca. halvdelen af formænd og næstformænd peger på opprioritering af arbejdsmiljøarbejdet som årsag – og fire ud af 10 både formænd og næstformænd angiver tilpasning til samarbejdssystemet som årsag. En tredje væsentlig årsag er ganske enkelt, at man havde pligt til at nedsætte et forhandlingsorgan – denne årsag angiver 36% af formændene og 46% af næstformændene.

Ser vi nærmere på, hvem der nedsatte et forhandlingsorgan af pligt, kan vi konstatere, at pligten hyppigere har været en årsag til at indlede forhandlinger i kommuner, der endte med at fastholde SU.

**Tabel 10.6: Et af motiverne til at nedsætte et forhandlingsorgan var, at vi havde pligt til det – næstformænd fordelt på om forhandlingerne er afsluttet med MED, SU eller ikke er afsluttede endnu (procent)**

	Ja	Nej
MED	40	60
SU	85	15
Vi forhandler stadig	35	65

(n=140, p=0,001)

I de kommuner, hvor forhandlingerne om MED har resulteret i indgåelsen af en MED-aftale, har forpligtelsen til at nedsætte et forhandlingsorgan ikke så ofte spillet en rolle. Mere en otte ud af 10 kommuner, der har valgt SU, var ifølge næstformændene motiverede af pligt, hvorimod kun fire ud af 10 kommuner, der har valgt MED, havde denne motivation. Ifølge formændene gjaldt dette hver tredje MED-kommune og to ud af tre kommuner, der valgte SU.

**Tabel 10.7: Et af motiverne til at nedsætte et forhandlingsorgan var, at vi havde pligt til det – formænd fordelt på om forhandlingerne er afsluttet med MED, SU eller ikke er afsluttede endnu (procent)**

	Ja	Nej
MED	34	66
SU	65	35
Vi forhandler stadig	18	82

(n=122, p=0,013)

Der er altså en del kommuner, hvor man måske lidt vrangvilligt har kastet sig ud i forhandlinger om MED, og som måske mere har gjort det af pligt end af lyst - fordi et centralt tiltag krævede det af én. Og resultatet er da også i mange tilfælde blevet, at man fastholdt det gamle SU-system.

### Organisationsrepræsentanters rolle i forhandlingerne

I mange kommuner har et af de mere kontroversielle emner i forbindelse med nedsættelsen af et forhandlingsudvalg været, om der skulle sidde organisationsrepræsentanter i udvalget – og hvad deres rolle i så fald skulle være.

Otte ud af 10 formænd og næstformænd sidder/har siddet i et forhandlingsudvalg, hvor der også sidder/sad eksterne organisationsrepræsentanter.<sup>14</sup> Dette gælder både store og små kommuner.

**Tabel 10.8: Sidder der/sad der eksterne organisationsrepræsentanter på medarbejderside i forhandlingsorganet? (procent)**

	Formænd (n=121)	Næstformænd (n=137)
Ja	78	81
Nej	20	18
Ved ikke	2	1

Når parterne skal vurdere, hvad der har besværliggjort forhandlingerne om MED, er netop deltagelse af eksterne organisationsrepræsentanter det emne, som nævnes oftest både af formænd og næstformænd, jf. også Tabel 10.12, s.103 nedenfor.

**Tabel 10.9: Deltagelse af eksterne organisationsrepræsentanter har besværliggjort forhandlingsprocessen om MED (procent)**

	Afkrydset	Ikke afkrydset
Formænd	37	63
Næstformænd	23	77

(n=264, p=0,019)

Ikke overraskende har deres deltagelse været mere problematisk for formændene end for næstformændene. Tilstedeværelsen af eksterne organisationsrepræsentanter har besværliggjort forhandlingerne for mere end hver tredje formand, men kun for hver fjerde næstformand. Det kan på den anden side være lidt overraskende, at hver fjerde næstformand betragter de eksterne organisationsrepræsentanter som et problem i forhandlingsprocessen. Spørgsmålet er, hvordan disse tal skal fortolkes. Én fortolkning er, at problemerne opstår på grund af ledelsens protester mod organisationsrepræsentanter i udvalget. Men en anden og lidt skarpere fortolkning er, at en del medarbejderrepræsentanter ikke oplever eksterne organisationsrepræsentanter som en hjælp i forhandlingerne. Tages den fortolkning for gode varer, antyder det, at en del næstformænd er mere internt virksomhedsorienteret end eksternt partsorienteret – ligesom mange ledere. Hvilke konsekvenser har deltagelsen af de eksterne organisationsrepræsentanter haft, når de ofte har besværliggjort forhandlingsprocessen? Har det haft drastiske konsekvenser?

<sup>14</sup> Som nævnt har vi i dette kapitel i analyserne kun medtaget svar fra formænd og næstformænd, der har siddet eller sidder i forhandlingsudvalget.

<b>Tabel 10.10: Har der været sammenbrud i forhandlingerne? - fordelt på, om der har siddet eksterne organisationsrepræsentanter i forhandlingsorganet (formænd i procent)</b>		
	<b>Der har været sammenbrud</b>	<b>Ingen sammenbrud</b>
<b>Ja</b>	38	62
<b>Nej</b>	14	86

(n=118, p=0,004)

Ifølge formændene har der langt oftere været sammenbrud i forhandlingerne, når der sad eksterne organisationsrepræsentanter med ved forhandlingsbordet, end når der ikke gjorde. Mere end hver tredje formand har oplevet sammenbrud, hvis eksterne organisationsrepræsentanter sad med – kun hver syvende formand har oplevet sammenbrud, hvis de ikke sad med. På næstformandssiden kan der ikke registreres en signifikant forskel på, om organisationsrepræsentanter har været involveret eller ej. Ca. hver fjerde næstformand har oplevet et sammenbrud, uanset om eksterne organisationsrepræsentanter har været involveret i forhandlingerne. Man skal selvfølgelig være forsigtig med at konkludere, at organisationsrepræsentanterne er den eneste årsag til sammenbrud i forhandlingerne i disse kommuner – men meget kunne tyde på, at de ikke gør ledelsessiden specielt venligt stemt i forhandlingerne om MED.

Et andet stridspunkt i forhandlingerne om MED viser sig at være, hvilken rolle repræsentanterne for de faglige organisationer skal spille i det fremtidige MED-samarbejde.

<b>Tabel 10.11: Gav spørgsmålet om, hvilken rolle repræsentanterne for de faglige organisationer skal spille, anledning til problemer i forhandlingerne? – fordelt på formænd og næstformænd (procent)</b>			
	<b>Ja</b>	<b>Nej</b>	<b>Ved ikke</b>
<b>Formænd</b>	41	55	4
<b>Næstformænd</b>	43	52	5

(n=174, p=0,941)

Fire ud af 10 formænd og næstformænd angiver, at dette spørgsmål har givet anledning til særlige problemer i forhandlingerne. Noget tyder altså på, at hele spørgsmålet om ekstern versus intern partsorientering, både i forhandlingerne om MED og i den senere etablering af hovedudvalget, har spillet en betydelig rolle i mange forhandlingsorganer.

#### Andre barrierer for forhandlingerne

Deltagelse af eksterne organisationsrepræsentanter i forhandlingsorganet er blot ét af mange forhold, vi har spurgt til angående problemer i forhandlingerne om MED. Nedenfor ses det samlede skema over, hvilke forhold, der ifølge hhv. formand og næstformand har besværliggjort forhandlingsprocessen om MED.

<b>Tabel 10.12: Har nogle af følgende forhold besværliggjort forhandlingsprocessen om MED? (procent)*</b>		
	<b>Formænd</b>	<b>Næstformænd</b>
Deltagelse af eksterne organisationsrepræsentanter	37	23
Svært at se forskellen på SU- og MED-samarbejdet	21	16
Uenighed om vilkår for tillidsrepræsentanter	11	21
Udskiftning på lederside i forhandlingsorganet	11	18
Udskiftning på medarbejderside i forhandlingsorganet	11	6
Vanskeligheder ved at integrere arbejdsmiljøarbejdet	10	18
Ny Løn tog tid fra MED-organets arbejde	7	21
Andre rammeaftaler tog tid fra MED-organets arbejde	4	7
Deltagelse af politiske repræsentanter (kommunalbestyrelsesmedlemmer)	4	6
Ved ikke	7	5

\*Der kunne her sættes flere kryds.

Som det også blev pointeret ovenfor, er emnet organisationsrepræsentanter det, der samlet set fylder mest. På de fleste punkter er der stor overensstemmelse i formændenes og næstformændenes vurdering af, hvad der har besværliggjort forhandlingsprocessen.

Der er kun forskel på formænds og næstformænds vurdering, når det gælder deltagelse af eksterne organisationsrepræsentanter, uenighed om vilkår for tillidsrepræsentanter og påvirkningen fra Ny Løn. Vi har uddybet betydningen af eksterne organisationsrepræsentanter ovenfor, og går derfor direkte videre til de to andre områder. Hver femte næstformand mener, at forhandlingsprocessen om MED blev besværliggjort, fordi Ny Løn tog tid fra MED-organets arbejde. Dette mener kun syv procent af formændene. Igen ser vi eksempler på, at det, som for formænd er det daglige arbejde, besværliggør livet for næstformændene, for hvem Ny Løn er endnu en arbejdsbyrde i hvervet som tillidsrepræsentant.

Ifølge hver femte næstformand har uenighed om TR-vilkår besværliggjort forhandlingsprocessen – dette mener kun hver 10. formand. Det er også en noget mere personlig ting for en næstformand at forhandle egne vilkår for arbejdet end det er for en formand – og alene af den grund kan det opleves som en hårdere proces for en næstformand end for en formand.

Det er interessant, at ca. hver femte formand og næstformand angiver, at forhandlingsprocessen blev besværliggjort af, at det var svært at se forskellen på SU og MED. Dette svar kunne man måske have ventet i 1996-97, da MED var en ny foreteelse – men taget i betragtning, at mange nu har været igennem en større forhandlingsproces, og at den centrale MED-aftale er blevet revurderet, må det regnes for ret overraskende, at 20% på begge sider ikke ser den store forskel. En fortolkning kunne være, at man lokalt er ret ligeglad, om det hedder MED eller SU, og om det er én-strengt eller to-strengt – bare problemerne bliver løst.

Endelig afkrydser en del, at udskiftninger på begge sider i forhandlingsorganet har spillet en rolle. Det er ikke overraskende, da vi fra andre undersøgelser ved, at opbygningen af personlige relationer spiller en betydelig rolle for et forhandlingsklima.

Også når det gælder *indholdet* i et fremtidigt MED-samarbejde, ser vi uenighederne under forhandlingerne.

<b>Tabel 10.13: Hvilke af følgende forhold angående indholdet i MED har givet anledning til særlige problemer i forhandlingerne? (procent)*</b>		
	<b>Formænd</b>	<b>Næstformænd</b>
Hvilken rolle repræsentanterne for de faglige organisationer skal spille	41	43
Antal udvalg i alt	34	31
Antal niveauer af udvalg	33	36
Prioritering af ressourcer til indførelsen af MED	30	50
Antal medarbejderrepræsentanter i MED-hovedudvalget	30	32
Antal medlemmer af hovedudvalg	26	29
Formålet med et fremtidigt MED-samarbejde	23	36
Uenighed om arbejdsmiljøarbejdets status i MED	21	21
Retningslinjer for høring af underudvalg	12	17
Retningslinjer for information til underudvalg	12	23
Antal ledelsesrepræsentanter i MED-hovedudvalget	11	12
Uenighed om lønpolitikens rolle i MED	9	14
Uenighed om personalepolitikens rolle i MED	3	9
Uenighed om kompetenceudviklingens rolle i MED	3	9

\*Der kunne svares ja, nej eller ved ikke på dette spørgsmål – kun ja-svarene er taget med her.

Også her ser vi, at organisationsrepræsentanternes rolle er en topscorer som problemfelt. I øvrigt er formændenes og næstformændenes vurdering i dette spørgsmål stort set samstemmende. Kun mht. prioritering af ressourcer til indførelsen af MED vurderer signifikant flere næstformænd end formænd, at det har givet anledning til særlige problemer i forhandlingerne. Halvdelen af næstformændene peger på dette område som en barriere i forhandlingerne om MED, mens kun 30% af formændene gør det samme.

I fire til fem ud af 10 kommuner har uenighed om arbejdsmiljøarbejdets status i MED, antal medlemmer af hovedudvalg samt formålet med et fremtidigt MED-samarbejde udgjort barrierer for forhandlingerne om MED. Til gengæld har der ikke været uenighed om lønpolitikens, personalepolitikens eller kompetenceudviklingens rolle i ret mange tilfælde. Om det skyldes, at det simpelt hen ikke har været til diskussion, kan ikke siges ud fra disse tal.<sup>15</sup>

Antallet af udvalg – og/eller antal niveauer af udvalg – var en barriere i hver tredje forhandlingsproces, men som påpeget i afsnittet *Antal udvalg*, s.20, er der i dag stor tilfredshed på begge sider med antallet af udvalg. Når antallet således først er afgjort, accepteres det, og emnet giver ikke anledning til daglig irritation.

Antallet af medarbejderrepræsentanter i MED-hovedudvalget har været et hot emne i godt hver tredje forhandlingsudvalg. Ikke overraskende er der relativt mange på både A- og B-siden, der har oplevet problemer i diskussionerne om antallet af medarbejderrepræsentanter i MED-hovedudvalget, mens antallet af lederrepræsentanter kun ganske få steder var et diskussionsemne. Og dette emne synes stadig at gnave lidt i lederne. Som vi så i kapitel 2, *Udvalgenes størrelse og struktur* (s.17), så er mange ledere stadig af den overbevisning, at MED-udvalgene er blevet for store. Der er altså nogle emner, som man afgør én gang

<sup>15</sup> Det har ikke været muligt at krydse disse spørgsmål med status i forhandlingerne – tallene har været for små til at give mening.



for alle – og andre, som nok til stadighed vil vende tilbage, når man lokalt evaluerer sit MED-system.

### Hvad fører til sammenbrud i MED-forhandlingerne?

Ét er, at der kan være problemer og diskussioner i MED-forhandlingerne – men hvad medfører ligefrem sammenbrud?

Generelt har der været sammenbrud i ca. hvert femte MED-forhandling – dette angiver både formænd og næstformænd.

**Tabel 10.14: Har der været sammenbrud undervejs i forhandlingerne om MED i MED-organet – fordelt på formænd og næstformænd (procent)**

	Ja	Nej
Formænd	23	77
Næstformænd	21	79

(n=253, p=0,789)

Ser vi på, hvad der kan føre til et decideret sammenbrud i forhandlingerne, har vi i et tidligere afsnit påvist, at deltagelse af eksterne organisationsrepræsentanter kan øge risikoen for sammenbrud. Desuden øger problemer i forhandlingerne om MED grundet uenighed om arbejdsmiljøarbejdets status ifølge formændene risikoen for et sammenbrud.

**Tabel 10.15: Har der været sammenbrud i forhandlingerne? - fordelt på, om uenighed om arbejdsmiljøarbejdets status har givet problemer i forhandlingerne (formænd i procent)**

	Der har været sammenbrud	Ingen sammenbrud
Ja	54	46
Nej	17	83

(n=65, p=0,025)

Hvis der i forhandlingerne har været uenighed om arbejdsmiljøarbejdets status i et fremtidigt MED, så er risikoen for, at forhandlingerne bryder sammen over 50%. I MED-forhandling, hvor der ikke har været en uenighed på dette område, er risikoen mindre end 20%.

Der er ikke andre barrierer i forhandlingerne om MED end deltagelse af eksterne organisationsrepræsentanter og uenighed om arbejdsmiljøarbejdets status, som ifølge formænd fører til en øget tendens til sammenbrud i forhandlingerne. Der kan ikke i næstformændenes besvarelser identificeres nogle klare sammenhænge mellem de angivne barrierer og tendensen til sammenbrud i forhandlingerne. Da der i relativt få kommuner – kun ca. hver femte – har været et egentligt sammenbrud i forhandlingerne om MED, bliver tallene for disse analyser også meget små. Vi har derfor svært ved at påvise generelle sammenhænge. Endnu mere bemærkelsesværdigt er det så til gengæld, at der på formandssiden faktisk er signifikante og markante sammenhænge mellem hhv. deltagelse af eksterne organisationsrepræsentanter, uenighed om arbejdsmiljøarbejdets status og så tendensen til, at forhandlingerne om MED decideret bryder sammen.

### MED-forhandlingerne - opsamling

Spørger vi til MED-forhandlingernes forløb og status, kan vi konstatere, at:

- To ud af tre af de formænd og næstformænd, vi har fået svar fra, har været medlem af forhandlingsorganet i forbindelse med forhandlingerne om MED. Da tallet er så højt, har vi kunnet koncentrere vore analyser angående MED-forhandlingernes forløb alene om svarene fra disse

- formænd og næstformænd. Fordi de selv har deltaget i forhandlingerne, har deres svar høj gyldighed.
- De fleste forhandlinger blev indledt i årene 1997-1999 – altså umiddelbart efter MED-rammeaftalens indgåelse i 1996. Gennemsnitligt strækker en lokal forhandling om MED sig over ca. to år, men længden af forhandlingerne varierer fra under et år op til seks år.
  - Blandt de kommuner, der stadig forhandler, er tre ud af 10 tæt på at blive enige om at fastholde SU, mens en ud af 10 er tæt på at blive enige om MED. En ud af 10 kommuner har en MED-aftale til høring.
  - De tre hyppigste motiver til at indlede forhandlinger om MED er ifølge både formænd og næstformænd: Ønsket om at opprioritere arbejdsmiljøarbejdet; at tilpasse samarbejdssystemet til decentraliseringen i det samlede aftalesystem; samt forpligtigelsen til at nedsætte et forhandlingsorgan. Disse motiver spillede hver især en rolle for nedsættelsen af et forhandlingsorgan i ca. fire ud af 10 kommuner.
  - Forpligtigelsen til at nedsætte et forhandlingsorgan var hyppigere et af motiverne til at indlede forhandlinger i de kommuner, der endte med at fastholde SU, end i andre kommuner.
  - I ca. 80% af forhandlingsorganerne sad eksterne organisationsrepræsentanter med ved forhandlingsbordet. Generelt fandt hver tredje formand og hver fjerde næstformand, at deltagelsen af de eksterne organisationsrepræsentanter besværliggjorde forhandlingsprocessen om MED. At hver fjerde næstformand finder, at organisationsrepræsentanter besværliggør forhandlingerne, kan blot være udtryk for, at ledelsens modstand mod organisationsrepræsentanters tilstedeværelse udgjorde et problem. Men det kan også antyde, at en ikke ubetydelig andel af medarbejderrepræsentanter er internt (virksomheds)orienteret snarere end eksternt (fagforenings)orienteret – hvis de helst ikke ser organisationsrepræsentanter i forhandlingsorganet.
  - Ifølge formændene er risikoen for sammenbrud i forhandlingerne markant større, hvis eksterne organisationsrepræsentanter deltager i forhandlingerne, end hvis de ikke gør. Mere end hver fjerde formand har oplevet et sammenbrud, hvor de eksterne organisationsrepræsentanter var en barriere, mens kun hver syvende formand har oplevet sammenbrud i forhandlingsorganer uden deltagelse af eksterne organisationsrepræsentanter. Ca. fire ud af 10 formænd og næstformænd har oplevet problemer i forhandlingerne pga. spørgsmålet om, hvilken rolle repræsentanterne for de faglige organisationer skal spille i et fremtidigt MED-samarbejde. Det er altså i mange forhandlingsorganer, at spørgsmålet om intern eller ekstern partsorientering spiller eller spillede en afgørende rolle.

Undersøger vi nærmere, hvilke andre barrierer, der har været i forhandlingerne om MED, kan vi konkludere, at:

- Hver femte næstformand mener, at forhandlingsprocessen om MED blev besværliggjort af, at Ny Løn tog tid fra MED-organets arbejde. Dette mener kun 7 procent af formændene. Et udtryk for, at Ny Løn for ledere blot er et redskab i det daglige arbejde, mens det for medarbejderrepræsentanter er en betydelig opgave, der skal løftes.
- Ifølge hver femte næstformand har uenighed om TR-vilkår besværliggjort forhandlingsprocessen – dette mener kun hver 10. formand. Endelig angiver hver femte næstformand, at udskiftning på lederside i forhandlingsorganet og/eller vanskeligheder ved at integrere arbejdsmiljøarbejdet var en barriere. Vi kan her ikke påvise en signifikant forskel i forhold til formændenes vurdering.
- Det er påfaldende at både ca. hver femte formand og næstformand angiver, at forhandlingsprocessen blev besværliggjort af, at det var svært

at se forskellen på SU og MED. Et overraskende resultat her syv år efter MED-aftalen trådte i kraft.

- Halvdelen af næstformændene finder, at spørgsmålet om prioritering af ressourcer til indførelsen af MED forårsagede særlige problemer i forhandlingerne – kun 30% af formændene har denne opfattelse.
- Ifølge både formænd og næstformænd udgjorde spørgsmålet om antallet af udvalg eller antal niveauer af udvalg et problem i forhandlingsprocessen. Ikke overraskende har relativt mange – ca. hver tredje - på både A- og B-siden, oplevet problemer i diskussionerne om antallet af medarbejderrepræsentanter i MED-hovedudvalget, mens antallet af lederrepræsentanter kun ganske få steder var et diskussionsemne. Hvor antallet af udvalg i dag ikke bekymrer nogen af siderne, må det forventes, at ledelsen vil udfordre de lokale aftaler på antallet af medlemmer af udvalgene.
- I næsten halvdelen af forhandlingerne har uenighed om arbejdsmiljøarbejdets status i MED, antal medlemmer af hovedudvalg eller formålet med et fremtidigt MED-samarbejde udgjort barrierer. Til gengæld har der ikke været uenighed om lønpolitikens, personalepolitikens eller kompetenceudviklingens rolle i ret mange tilfælde.
- Generelt har der være sammenbrud i ca. hvert femte MED-forhandling – dette angiver både formænd og næstformænd.
- Ifølge formændene øger problemer vedrørende uenighed om arbejdsmiljøarbejdets status i et fremtidigt MED-samarbejde risikoen for sammenbrud i forhandlingerne betragteligt. I de forhandlinger, hvor parternes uenighed på dette område har udgjort en barriere, har der været sammenbrud i 50% af tilfældene. I forhandlinger hvor der ikke har været denne barriere af uenighed om arbejdsmiljøarbejdets status, har kun ca. hver femte forhandling lidt sammenbrud.

#### **Vi kan om forhandlingerne om MED konstatere, at:**

- **Hver femte formand og næstformand havde i forbindelse med forhandlingerne svært ved at se forskel på MED og SU.**
- **Forhandlinger om MED varer i snit 2 år.**
- **Tre ud af 10 forhandlinger er i dødvande – et tilsvarende antal er tæt på en beslutning om at fastholde SU.**
- **Arbejdsmiljøarbejdets opprioritering, tilpasning af samarbejdsystemet til decentraliseringen og pligten til at nedsætte et forhandlingsorgan er de tre markante årsager til at starte forhandlinger.**
- **Pligtmotiverede kommuner tenderer i højere grad end andre til at ende med SU i stedet for MED.**

#### **Om problemer i forbindelse med forhandlingerne kan det konstateres, at:**

- **Mange – også på næstformandsside – finder, at organisationsrepræsentanter udgør et problem for forhandlingerne. Også deres rolle i et evt. fremtidigt MED-udvalg udgør et problem i diskussionerne.**
- **Selv om arbejdsmiljøarbejdets statusløft var et argument for at starte forhandlingerne, var det også et af de tre største problemfelter i forhandlingerne om MED.**
- **Spørgsmålet om antallet af hovedudvalgsmedlemmer i MED-udvalg må forventes til stadighed at være et konfliktpunkt, også efter etableringen af et MED-udvalg. Til gengæld er antallet af udvalg ikke noget større problem, når først aftalen er på plads.**
- **Hvert femte forhandlingsudvalg har oplevet et sammenbrud.**
- **Sandsynligheden for et sammenbrud i forhandlingerne øges, hvis der er organisationsrepræsentanter i forhandlingsudvalget.**



## 11. Overordnede kvaliteter ved MED og SU

Hvad er så konklusionen på MED-evalueringen, når vi ser på talmaterialet? Hvilken form for samarbejde foretrækker parterne – og hvad er den overordnede holdning til MED-aftalen? Det er nogle af de lidt mere overordnede spørgsmål, vi i dette kapitel vil se på.

Samlet holdning til samarbejdssystemet

Ser vi på den samlede holdning til MED- og SU-systemerne, kan det konstateres, at næsten tre ud af fire formænd og tre ud af fem næstformænd vil foretrække et MED-system frem for et SU-system.<sup>16</sup> Der er altså flere formænd end næstformænd, der foretrækker MED. Omvendt foretrækker næsten hver femte næstformand SU – dette gør kun hver 10. formand.

	Jeg foretrækker SU	Jeg foretrækker MED	Der er ingen forskel	Ved ikke
Formænd	10	73	13	4
Næstformænd	18	58	12	12

(n=405, p=0,002)

Det kan dog også konstateres, at ca. hver ottende på begge sider ikke synes, der er nogen forskel på det to systemer. Dette er på trods af, at man har været igennem nogle forhandlinger inden for de seneste år – og på trods af, at man netop har udfyldt et meget langt spørgeskema, som netop stiller de to systemer op mod hinanden...

Vi har undersøgt, om holdningen til MED varierer i forhold til, hvor længe man har haft en MED-struktur i kommunen – altså om formænds og næstformænds holdning til MED ændrer sig med erfaringen. Men her ser vi ikke noget udslag – parternes holdninger viser sig uafhængig af, hvor længe man har haft MED i kommunen.

Fordi næstformændene er mere kritiske over for MED end formændene, har vi også prøvet at undersøge, om næstformændenes holdning til MED hænger sammen med det faglige tilhørsforhold – heller ikke her kunne vi påvise en sammenhæng.

Sammenligner vi derimod, hvilket samarbejdssystem man *arbejder i nu* med hvilket samarbejdssystem, man *kunne tænke sig*, kan vi - ikke overraskende - konstatere sammenhænge på både formands- og næstformandssiden.

<sup>16</sup> Når man læser tallene i dette afsnit, er det vigtigt at have med i baghovedet, at spørgsmålet 'Hvilken form for samarbejde foretrækker du?' stilles efter næsten 70 andre spørgsmål, som i mangt og meget udfordrer det traditionelle SU-system – og dét i en evaluering, der går under titlen 'MED-evaluering.' Til en vis grad lægges svaret respondenterne i munden – MED *bør* bare være bedre.

Tabel 11.2: Hvilken form for samarbejde foretrækker du? – næstformænd fordelt på SU og MED (procent)				
	Jeg foretrækker SU	Jeg foretrækker MED	Der er ingen forskel	Ved ikke
MED	2	76	15	7
SU	46	24	8	22

(n=210, p=0,000)

Mere end fire ud af fem MED-næstformænd foretrækker MED, mens 15% af MED-næstformænd ikke kan se nogen forskel. Blandt SU-næstformænd foretrækker næsten halvdelen SU, mens knapt hver fjerde hellere ville have et MED-samarbejde.

Samme tendens ses hos formændene. Her foretrækker næsten ni ud af 10 MED-formænd MED, mens 11% mener, at der ikke er forskel på MED og SU. Ca. hver fjerde SU-formand ønsker at bevare SU-strukturen, mens knapt halvdelen ønsker at gå over til MED-samarbejdet.

Tabel 11.3: Hvilken form for samarbejde foretrækker du? – formænd fordelt på SU og MED (procent)*				
	Jeg foretrækker SU	Jeg foretrækker MED	Der er ingen forskel	Ved ikke
MED	1	87	11	1
SU	27	45	16	11

\*De absolutte tal bag de lave procenttal (1%) er meget små, og fortolkningen af dem er derfor usikker.

(n=192, p=0,000)

Opsamlende kan man konstatere, at der i MED-kommuner er stor opbakning til MED – både fra formænd og næstformænd. I SU-kommunerne er der imidlertid signifikant større opbakning til MED blandt formænd end blandt næstformænd. Næsten halvdelen af SU-formændene ønsker et MED-samarbejde, mens kun hver fjerde SU-næstformand har dette ønske.

Tabel 11.4: Hvilken form for samarbejde foretrækker du? – fordelt på formænd og næstformænd i SU (procent)*				
	Jeg foretrækker SU	Jeg foretrækker MED	Der er ingen forskel	Ved ikke
Formænd	28	45	16	11
Næstformænd	46	24	8	22

(n=136, p=0,010)

Det interessante er selvfølgelig nu, hvad der ligger bag, at parterne foretrækker det ene eller det andet – og det har vi faktisk en mulighed for at vurdere. Det var nemlig muligt at kommentere, *hvorfor* man foretrækker SU, eller hvorfor man foretrækker MED. Mange formænd og næstformænd fra MED-kommuner skrev en kommentar til, hvorfor de foretrækker MED, og en del næstformænd fra SU-kommuner skrev, hvorfor de foretrækker SU. Der var mange kommentarer, der gik igen, og det har gjort det muligt at kategorisere dem. Resultatet ses nedenfor. Procenttallene ser ikke umiddelbart store ud, men i betragtning af, at man kunne skrive hvilken som helst kommentar, man ville, er det interessant, hvor mange der har skrevet det samme.

Når det gælder MED-aktører i MED-systemet, gælder det for både formænd og næstformænd, at de ser en kvalitet ved MED på grund af integrationen af arbejdsmiljøarbejdet med samarbejdet.

	Formænd	Næstformænd
Integration af arbejdsmiljøarbejde og samarbejde	14	25
Bedre samarbejde i MED	12	12
Mere enkel struktur	11	11

Der er dog også nogle nuancer bag, som man jo ikke kan se i tallene. Formændene lægger i deres vurdering vægt på, at det i MED er muligt at sammentænke arbejdsmiljømæssige og samarbejds-mæssige problemstillinger, mens næstformændene understreger, at de oplever en opprioritering af arbejdsmiljøarbejdet. En andet emne, der går igen som en kvalitet for såvel formænd og næstformænd i MED, er oplevelsen af et bedre samarbejde end tidligere. Også her er der nuancer bag tallene. Næstformændene understreger, at de har fået mere indflydelse, mens formændene peger på et øget engagement og ejerskab fra B-siden, samt at MED-strukturen harmonerer bedre med værdiledelse.

Endelig er en gennemgående kvalitet for formænd og næstformænd i MED, at det opleves som en mere enkel struktur – og ofte med de samme begrundelser. En slankning og sammenlægning af strukturerne fører ifølge begge parter til en mere gennemskuelig, fleksibel og hurtigere organisation. Også indholdet i samarbejdet påvirkes; det er i en slank MED-struktur i langt højere grad muligt at arbejde holistisk, at tænke problemerne ind i sammenhænge og helheder.

	Næstformænd
Fastholde et godt samarbejde	18
Ny vin på gamle flasker	9
Frygt for nedprioritering af arbejdsmiljøarbejdet	6

Blandt næstformænd fra kommuner, der har valgt at fastholde SU, går tre årsager til at foretrække SU igen. En række næstformænd i SU-systemer angiver, at man allerede har et godt samarbejde – hvis man vælger MED, så bliver det i bedste fald ikke bedre, og i værste fald kan man risikere, at samarbejdet bliver dårligere. Nogle angiver – i forlængelse af at ville fastholde et godt samarbejde – at det er en bedre strategi at fastholde et godt SU-samarbejde og så integrere det bedste fra MED – at hælde ny vin på gode gamle flasker. Enkelte har decideret en frygt for, at arbejdsmiljøarbejdet kan miste terræn i en MED-struktur – de frygter simpelt hen, at det vil blive nedprioriteret i et MED-udvalg med mange opgaver.

#### MED-systemet som aftaleforum

I MED-systemet er der i højere grad end i SU-systemet muligheder for at forhandle og indgå aftaler. Men har disse aftaler så gennemslagskraft, sammenlignet med aftaler indgået i det traditionelle forhandlingssystem?

Her er formænd og næstformænd ikke helt enige.

**Tabel 11.7: Mener du, at aftaler indgået i MED-hovedudvalget har samme gennemslagskraft som aftaler indgået i det traditionelle forhandlingssystem? - fordelt på formand og næstformand (procent)**

	Større gennemslagskraft	Samme gennemslagskraft	Mindre Gennemslagskraft	Ved ikke
Formænd	45	44	7	4
Næstformænd	29	51	16	4

(n=262, p=0,022)

Knap halvdelen af MED-formændene vurderer, at gennemslagskraften er større for aftaler indgået i MED-hovedudvalget, mens mindre end hver tredje MED-næstformand har samme holdning. Halvdelen af næstformændene og lidt under halvdelen af formændene i MED mener, at aftalerne har samme gennemslagskraft, hvad enten de er indgået i MED-hovedudvalget eller i det traditionelle forhandlingssystem. 16% af næstformændene og 7% af formændene i MED mener til gengæld, at aftaler indgået i MED-hovedudvalget har mindre gennemslagskraft end traditionelt indgåede aftaler. Vi skal her være opmærksomme på, at det måske ikke har stået alle respondenter klart, hvad der menes med det traditionelle forhandlingssystem. Der kunne være tale om SU-systemet, men det skulle forstås som det organiserede forhandlingssystem mellem organisationer, tillidsrepræsentant og ledelse.

Når det gælder troen på MED-systemet som aftaleforum, er der forskelle på de forskellige faggrupper blandt næstformænd. HK'erne og DLF'erne er betydeligt mere kritiske end næstformænd tilknyttet øvrige organisationer.

**Tabel 11.8: Mener du, at aftaler indgået i MED-hovedudvalget har samme gennemslagskraft som aftaler indgået i det traditionelle forhandlingssystem? - næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent)**

	Større gennemslagskraft	Samme gennemslagskraft	Mindre Gennemslagskraft
HK	14	68	18
DLF	26	55	19
Andre org.	52	37	11

(n=128, p=0,022)

Kun hver fjerde næstformand fra DLF mener, at aftaler indgået i MED-hovedudvalget har større gennemslagskraft, og kun 14% af HK'erne deler denne vurdering. Næsten hver femte HK'er og DLF'erne mener direkte, disse aftaler har *mindre* gennemslagskraft. Næstformændene fra de øvrige organisationer er væsentligt mere positive – over halvdelen mener, at aftaler indgået i MED har større gennemslagskraft.

Spørgsmålet er, hvad der ligger bag disse tal. Én forklaring kan være rådhuset: De, der sidder som næstformænd fra HK, har ofte fysisk kontor på rådhuset, og for dem er der mange andre - mindre formelle – kanaler for indflydelse. Derfor er deres generelle behov for indflydelse i det formelle forum, som MED-hovedudvalget udgør, måske mindre. Årsagen til DLF'ernes lunkne holdning over for MED som aftaleforum kan formentlig forklares med det faktum, at DLF'ere tillægger det traditionelle faglige forhandlingssystem stor betydning - som vi tidligere har set det i kapitel 9, *Centralisering eller decentralisering*, s.83.



## Samlet holdning til MED-rammeaftalen

Der er meget få – både på formandssiden og på næstformandssiden – der har en negativ vurdering af MED-rammeaftalen.

Tabel 11.9: Hvordan vurderer du samlet de centrale parter MED-rammeaftale? - fordelt på formand og næstformand (procent)				
	Positivt	Hverken positivt eller negativt	Negativt	Ved ikke
Formænd	47	43	5	5
Næstformænd	55	32	3	10

(n=398, p=0,016)

Kun 5% af formændene og 3% af næstformændene vurderer den centrale MED-aftale negativt. Næsten halvdelen af formændene og over halvdelen af næstformændene har en positiv vurdering af rammeaftalen. Næstformændene har en smule hyppigere end formændene en positiv vurdering af rammeaftalen. Det er på næstformandssiden ikke muligt at identificere forskelle mellem de forskellige faggrupper.

Sammenligner vi holdningerne i MED-kommuner med SU-kommuner i forhold til rammeaftalen, kan vi se, at det især er formænd og næstformænd fra MED-kommuner, der er positive, mens formænd og næstformænd fra SU-kommuner tiere forholder sig mere neutralt til rammeaftalerne end parterne fra MED-kommunerne. Det er bemærkelsesværdigt, at hele to ud af tre næstformænd i MED vurderer MED-rammeaftalen positivt – men også halvdelen af SU-næstformænd er altså positivt indstillet over for den centrale rammeaftale, og mindre end hver tiende er negativt indstillet over for den centrale aftale.

Tabel 11.10: Hvordan vurderer du samlet de centrale parter MED-rammeaftale? – formænd fordelt på MED og SU (procent)			
	Positivt	Hverken positivt eller negativt	Negativt
MED	56	39	5
SU	36	58	6

(n=177, p=0,023)

Tabel 11.11: Hvordan vurderer du samlet de centrale parter MED-rammeaftale? – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)*			
	Positivt	Hverken positivt eller negativt	Negativt
MED	67	32	1
SU	50	41	9

\*Det absolutte tal bag det lave procenttal (1%) er meget lille, og tolkningen af det er derfor usikker.

(n=186, p=0,017)

Samlet set kan vi altså konstatere, at der er pæn opbakning om den centrale aftale – om end der også er en stor del af aktørerne, som hverken udtrykker sig positivt eller negativt om aftalen. Det kan være udtryk for, at man ikke kender den så godt – men det kan også være udtryk for, at den simpelt hen står mange noget uklart; når først et samarbejdssystem er etableret, forholder man sig alene til sine egne lokale regler, og det er kun, hvis der opstår uenigheder, eller man beslutter at vurdere den lokale aftale, at man igen ser nærmere på den centrale rammeaftale.

## Kvaliteter ved MED og SU – opsamling

**Overordnet kan det konstateres at:**

- Et pænt stort flertal af formænd (tre ud af fire) og næstformænd (tre ud af fem) foretrækker MED frem for SU.
- Mere end hver tiende finder ingen forskel mellem de to systemer.
- Formænd mener i større grad end næstformænd, at aftaler indgået i MED-hovedudvalget har større gennemslagskraft end aftaler indgået i det traditionelle forhandlingssystem.
- Blandt næstformænd tillægger HK'ere og DLF'ere aftaler i MED mindre gennemslagskraft end næstformænd med andre faglige tilhørsforhold.
- Samlet set er der pæn opbakning om den centrale MED-rammeaftale – men der er også mange, der hverken udtrykker sig positivt eller negativt.

**Om MED og SU viser det sig, at:**

- MED-aktører foretrækker MED, og SU aktører foretrækker SU – men der er flere i SU, der foretrækker MED, end der er i MED, som foretrækker SU.
- Markant flere SU-formænd end SU-næstformænd foretrækker MED frem for SU.
- Stillet helt frit om, hvorfor MED-aktører foretrækker MED, er der udslag hos både formænd og næstformænd på integration af arbejdsmiljøarbejde og samarbejde; bedre samarbejde i MED; og mere enkel struktur.
- Stillet helt frit om, hvorfor SU-aktører foretrækker SU, er der udslag hos næstformænd på fastholdelse af godt samarbejde; ny vin på gamle flasker (altså at mange MED-elementer indføres i en SU-struktur); og frygt for nedprioritering af arbejdsmiljøarbejdet.

## 12. Opsamling delrapport II: Medindflydelsen i tal

I dette kapitel samler vi op på talmaterialet.

Tal kan læses på mange måder, og der kan lægges forskellige fortolkninger ned over det her foreliggende materiale. Det kan fx diskuteres, om det er meget eller lidt, når 50% af næstformændene mener, at medindflydelsen er høj – mens 39% mener, den hverken er høj eller lav. Man kunne vende tallene rundt og sige, at der altså er hele(?) 50%, der finder medindflydelsen lav eller middelmådig, selv om de selv sidder dér, hvor indflydelsen skulle være stor. Således kan alle tal fortolkes lidt forskelligt – selv om tal sjældent lyver.

Opsamlingen her vil ikke forholde sig slavisk til tallene. Snarere vil de overordnede konklusioner fra hvert kapitel blive taget op, og materialet bruges som fakta, der kan føre til nogle tentative teser – her kaldet fortolkninger. Disse fortolkninger kan så bruges i det videre arbejde i *Hovedrapporten*, hvor tallene sammenstilles med det kvalitative materiale.

Man kan være enig eller uenig i fortolkningen – og netop ved at gøre det klart, hvilke fakta, vi fortolker på, kan man som læser selv vurdere, om man mener, der er belæg for vore fortolkninger. Men samtidig lægger disse fortolkninger op til en dybere diskussion i *Hovedrapporten*, hvor overvejelser for eller mod vore fortolkninger præsenteres – også med udgangspunkt i det kvalitative materiale fra Delrapport I.

Profilerne

### **Fakta:**

Mænd dominerer formandsposterne i udvalg i både MED og SU.

### **Fortolkning:**

- 1) Det er en skæv fordeling i forhold til befolkningen som helhed.
- 2) Det afspejler det kommunale Danmark, for så vidt angår hvem der sidder på lederposter; de domineres af mænd. Og det gælder specielt de øverste ledelsesposter, hvorfra formændene rekrutteres.
- 3) Det er en helt skæv fordeling taget i betragtning, at et klart flertal af ansatte i den kommunale sektor er kvinder.

### **Fakta:**

Kønsfordelingen på næstformandsside er lige.

### **Fortolkning:**

- 1) Ligestillingen er slået igennem i de faglige organisationer.
- 2) Stadig skulle der være relativt flere kvinder på næstformandsposten, hvis det skulle afspejle virkelighedens kønsfordeling i kommunerne.

### **Fakta:**

Gennemsnitsalderen på såvel formands som næstformandsside er 51-52 år, og man har i snit siddet i hovedudvalget i 8-9 år.

### **Fortolkning:**

- 1) Arbejdet i hovedudvalgene er præget af stor rutine.
- 2) Der fordres erfaring for at bestride næstformandsposten.
- 3) Det er et repræsentativt system med indirekte valg, der indebærer, at det ofte tager tid at opnå en position, der gør valg til næstformand mulig.
- 4) Arbejdet i samarbejds- og medindflydelsessystemet interesserer ikke de yngre medarbejdere.

### **Fakta:**

Næstformænd har i gennemsnit været i kommunen i 22 år mod formændenes 12 år.

**Fortolkning:**

- 1) Arbejdet i hovedudvalget er præget af betydelig rutine.
- 2) Formanden, som typisk er kommunaldirektør, skifter kommune som del af et karriereforløb.

**Fakta:**

Danmarks Lærerforening dominerer næstformandssiden.

**Fortolkning:**

- 1) Lærerne har en stærk organisation, som formår at bakke deres repræsentanter i hovedudvalgene op.
- 2) Lærerne har ofte repræsentanter (herunder bl.a. kredsformænd på orlov), som har et stort omfang af frikøb og dermed bedre betingelser end mange andre repræsentanter for at udfylde posten som næstformand.

## Repræsentation

**Fakta:**

I almindelighed mener både formænd og næstformænd, at formænd repræsenterer ledelsen i kommunen. Men der er også mange næstformænd, der mener, at formænd repræsenterer kommunalbestyrelsen.

**Fortolkning:**

- 1) I en del kommuner opfattes ledelsen af næstformændene som repræsenterende kommunalbestyrelsen – hvilket de vel også gør.
- 2) Men i væsentligt flere kommuner er ledelsen set fra næstformændenes side en mere autonom størrelse, der repræsenterer alle ledere i kommunen.

**Fakta:**

- 3) Et stort flertal af såvel formænd som næstformænd mener, at næstformændene repræsenterer alle medarbejdere i kommunen.
- 4) Hver tredje næstformand mener, at de repræsenterer fagforeningen; kun tre procent af lederne mener det.

**Fortolkning:**

- 1) Næstformanden udfylder i det store og hele rollen som repræsentant for *alle* medarbejderne.
- 2) Ledelsen vælger som princip at se næstformænd som repræsenterende alle medarbejdere – mens et større flertal af næstformænd ser sig selv som mindst lige så meget repræsenterende fagforeningen.

## Størrelse og struktur

**Fakta:**

Generelt er der flere medarbejder- end lederrepræsentanter i hovedudvalg – og generelt er der tilfredshed med størrelsen på udvalgene.

**Fortolkning:**

- 1) Ledelsen mener det alvorligt, når den markerer, at den foretrækker mindre og mere effektive udvalg – og ledelsen går selv forrest ved at acceptere færre på ledersiden end på medarbejderside.
- 2) Gestusen er for så vidt gratis: Dels er det alligevel ledelsen, der i sidste ende bestemmer; dels har A-siden generelt meget mindre repræsentationsproblemer end B-siden.

**Fakta:**

Der er generelt flere aktører i hovedudvalg i MED-systemet end i SU-systemet – og blandt formænd i MED-udvalg, kan der registreres en vis utilfredshed med udvalgenes størrelse.

**Fortolkning:**

- 1) Det burde ikke overraske, at der kommer flere personer i hovedudvalg, når to førhen selvstændige systemer lægges sammen.
- 2) Alligevel kan det give anledning til frustrationer: Ledelsen kan have forventet, at udvalgene forblev samme størrelse som under en SU-struktur – og medarbejdersiden kan omvendt have forventet, at udvalget personmæssigt blev en sammenlægning af hovedsikkerhedsudvalg og samarbejdsudvalg

**Fakta:**

Formænd er langt mere end næstformænd indstillet på, at samarbejdsrepræsentant- og sikkerhedsrepræsentantfunktionerne varetages af samme person.

**Fortolkning:**

- 1) Dette faktum understreger, at ledelsen ønsker en effektivisering af samarbejdssystemer, også på personniveau.
- 2) Det var for A-siden et selvstændigt mål, at MED skulle medføre en slankning af det samlede samarbejds- og sikkerhedssystem. Svarene vedr. størrelse og struktur antyder, at man ikke har opnået dette mål, men har tabt rationaliseringslaget, og det synes at give anledning til en vis frustration.

**Medindflydelse, medbestemmelse og samarbejde****Fakta:**

Ni ud af 10 formænd og halvdelen af alle næstformænd mener, at de generelt har et godt samarbejde i kommunen.

**Fortolkning:**

Der er en overvejende positiv stemning over for samarbejdet i kommunerne i Danmark, men på næstformandsiden er der også en større mere skeptisk gruppe.

**Fakta:**

- 1) Generelt finder flere formænd end næstformænd, at der er en høj grad af medindflydelse og medbestemmelse.
- 2) To tredjedele af formændene og en tredjedel af næstformændene mener, at medbestemmelsesniveauet er højt.

**Fortolkning:**

Generelt tegner flere formænd end næstformænd et positivt billede af deres samarbejdssystem – uanset hvilket man har valgt. Det kan tages som udtryk for, at formændene er tilbøjelige til at give de svar, der svarer til forestillingen om den gode leder, men formentlig er der en udbredt opfattelse blandt formændene af, at ledelsen reelt giver medarbejderne både medindflydelse og medbestemmelse.

**Fakta:**

Meget få ledere og næstformænd finder, at medbestemmelsen og medindflydelsen er lav. Der skelnes mellem medindflydelse og medbestemmelse, og ledelsen vil hellere give medindflydelse end medbestemmelse – uanset om vi taler MED eller SU.

**Fortolkning:**

- 1) Høj grad af medindflydelse betyder ikke nødvendigvis høj grad af medbestemmelse.

- 2) Ledelsen er generelt villig til at give medindflydelse for en slanket struktur – men man er opmærksom på, at ledelsesretten stadig er ledelsens, så den er ikke til salg for en trimmet samarbejdsorganisation.
- 3) Graden af medbestemmelse er ifølge lederne relativ høj, hvilket antyder, at formændene i et vist omfang gerne vil 'dele ledelsesretten' – uden at give afkald på den i sidste instans.

**Fakta:**

- Der er en klar forskel mellem medbestemmelse i MED og SU; formænd og næstformænd i MED vurderer i større omfang at have høj grad af medbestemmelse end formænd og næstformænd i SU.
- Når det gælder medindflydelse er forskellen mellem MED og SU mindre markant – men også her peger tendensen svagt imod, at lidt flere oplever medindflydelse i MED end i SU.
- Vurderet over de seneste fem år – eller siden man har indgået en MED-aftale – kan der ifølge formændene ikke registreres nogen forskel angående udviklingen i medindflydelse og medbestemmelse i hhv. SU og MED. Det er den overvejende holdning hos formændene, at såvel medbestemmelse som medindflydelse er øget.
- Vurderet over de seneste fem år – eller siden man har indgået en MED-aftale – oplever til gengæld dobbelt så mange næstformænd i MED som i SU, at såvel medindflydelse som medbestemmelse er øget. Det er ca. halvdelen af næstformændene i MED-kommuner mod en fjerdedel i SU-kommuner.

**Fortolkning:**

- 1) MED-systemet har givet mere medbestemmelse.
- 2) MED-systemet har givet mere medindflydelse.
- 3) Samtidig er der også sket en vis udvikling i SU-systemet, om end den specielt set fra næstformændenes synsvinkel har været mere begrænset.

**Fakta:**

Tre ud af 10 formænd finder, at for mange skal høres, før der kan træffes beslutninger i hovedudvalget.

**Fortolkning:**

Dette bekræfter, at mange ledere gerne vil have et mere effektivt system og finder medindflydelses- og medbestemmelsesprocessen besværlig.

**Fakta:**

Formænd finder selv, at de er loyale over for retningslinjerne – men det er kun hver tredje næstformand enig i.  
Næstformænd mener i mindre grad end formænd at næstformændene er loyale over for fastlagte retningslinjer!

**Fortolkning:**

- 1) Ledere vurderer deres egen loyalitet højt sammenlignet med
- 2) Næstformænd, som er langt mere selvkritisk over for egen loyalitet.

**Fakta:**

Arbejdsmiljø drøftes klart mere i MED end i SU. Men halvdelen af formænd og en tredjedel af næstformænd har drøftet arbejdsmiljø i SU.

**Fortolkning:**

- 1) Arbejdsmiljøarbejdet er, ikke uventet, højt prioriteret i MED-systemet.
- 2) Forbløffende mange i SU-systemet har haft arbejdsmiljø op at vende – taget i betragtning, at det findes et adskilt system, der i princippet selv skal løfte arbejdsmiljøarbejdet.
- 3) Nogle steder er man måske langsomt ved at fylde ny vin på gamle flasker – forstået som at man tager arbejdsmiljøarbejdet op i samarbejdsudvalget, selv om man formelt har en adskilt struktur.

**Fakta:**

I hvert femte udvalg sidder der politikere – i hvert syvende udvalg sidder borgmesteren som formand.

**Fortolkning:**

I hver femte kommune fungerer den administrative ledelse ikke som en buffer mellem medarbejderne og ledelsen – og i hver syvende kommune er den afgørende stemme i samarbejdet politisk.

## Kommunikation mellem udvalgsniveauer

**Fakta:**

Formænd er i videre udstrækning end næstformænd tilfredse med informationsniveauet – både når det gælder informationsstrømmen fra hovedudvalg til underudvalg og omvendt.

**Fortolkning:**

Formænd får og giver mere information i det hele taget i kraft af deres position – både i det kommunale hierarki og fysisk på rådhuset – hvor mange næstformænd ikke har deres daglige gang på rådhuset.

**Fakta:**

Blandt dem, der er utilfredse med informationsstrømmene, er det særligt informationsstrømme fra underudvalg til hovedudvalg, der mangler – og her særligt forslag til, hvad der skal diskuteres i hovedudvalget.

**Fortolkning:**

Hovedudvalget kommer let til at føle sig isoleret, når der ikke kommer flere input fra underudvalgene.

**Fakta:**

Væsentligt flere næstformænd end formænd finder, at der sendes for lidt til høring i underudvalg.

**Fortolkning:**

- 1) Ledelsen finder i forvejen, at der er alt for mange, der skal høres.
- 2) Medarbejdersiden i hovedudvalget ønsker så klare mandater som muligt fra underudvalgene.
- 3) Samlet kan man om svarene vedrørende kommunikation mellem niveauerne sige, at de giver indtryk af et *top-down* system, hvor alle initiativer kommer oppefra, og hvor de underliggende niveauer kun i begrænset omfang har mulighed for indflydelse.

## Arbejds miljøarbejdet

## Status

**Fakta:**

- Langt færre både formænd og næstformænd i MED-systemer i forhold til formænd/næstformænd i SU finder, at arbejdsmiljøarbejdet spiller en for lille rolle i hovedudvalget.
- Langt flere formænd og næstformænd i MED i forhold til SU finder, at arbejdsmiljøarbejdet står stærkt.

**Fortolkning:**

Arbejds miljøarbejdet spiller en større rolle i MED-systemet end i SU-systemet.

Man kan diskutere, om det ikke også er forventeligt, at arbejdsmiljøarbejdet spiller en større rolle i MED end i SU – det er jo trods alt meningen, at man i SU har et system, der selv tager sig af sikkerheds og arbejdsmiljø, hvorfor det ikke nødvendigvis skal op i samarbejdsudvalget. Men der er andre fakta:

**Fakta:**

Flere næstformænd i MED-kommuner end næstformænd i SU-kommuner finder, at arbejdsmiljøarbejdet generelt i kommunen er blevet opprioriteret de seneste fem år.

**Fortolkning:**

Arbejdsmiljøarbejdet *har* en større rolle i MED end i SU.

**Fakta:**

Redskaber af mere strategisk karakter for arbejdsmiljøarbejdet – som formulering af lokal arbejdsmiljøpolitik, inddragelse af personalepolitik i arbejdsmiljøarbejdet med mere – er med udbredt i MED-kommuner end i SU-kommuner – iflg. næstformænd.

**Fortolkning:**

Arbejdsmiljøarbejdets status er højere i MED-kommuner end i SU-kommuner – også på det strategiske niveau.

**Fakta:**

Fire ud af 10 næstformænd i SU-kommuner vurderer, at arbejdsmiljøarbejdet er blevet løftet i løbet af de seneste fem år.

**Fortolkning:**

MED-diskussionen har – også i kommuner, der vælger at fastholde SU – haft som konsekvens, at arbejdsmiljøarbejdet er kommet i fokus. Måske et skvæt ny vin på gamle flasker.

## Struktur

**Fakta:**

Hver fjortende næstformand i MED mener, at arbejdsmiljøarbejdet er blevet nedprioriteret over de seneste fem år.

**Fortolkning:**

I nogle kommuner betyder sammenlægning af SU- og SI-strukturen, at arbejdsmiljøarbejdet undertrykkes og glemmes i forhold til alle de andre opgaver, som samarbejdsudvalget skal løfte.

**Fakta:**

Hver femte SU-formand angiver, at sikkerhedslederen er med til møder i SU – kun hver 12. SU-næstformand angiver, at sikkerhedsrepræsentanten er med.

**Fortolkning:**

- 1) I en hel del SU-udvalg er der allerede på A-siden en vis integration mellem samarbejds- og sikkerhedsdelen – mens det på B-siden sker meget sjældent.
- 2) Hvis arbejdsmiljø er oppe og vende i et udvalg, hvor ledelsen har en sikkerhedsleder tilstede, mens medarbejderne ikke har, kan der været tale om mismatchning.

**Fakta:**

En del formænd og næstformænd i MED ved ikke, om der er systematisk samarbejde på udvalgsniveauer under hovedudvalget.

**Fortolkning:**



Reelt er sikkerheds- og samarbejdsfunktionerne personopdelt, og man varetager typisk de interesser, som man altid har haft – som hhv. samarbejds- eller sikkerhedsrepræsentant. Måske gammel vin på nye flasker, forstået sådan, at selv om systemerne er blevet én-strengede, varetager formænd og næstformænd i alt overvejende grad samarbejdsopgaverne.

**Fakta:**

Formænd er langt mere end næstformænd indstillet på, at TR/samarbejdsrepræsentant- og sikkerhedsrepræsentantfunktionerne varetages af samme person.

**Fortolkning:**

Ledelsen ønsker en slankning og effektivisering af samarbejdssystemer, også på personniveau – og ser i virkeligheden helst en supermedarbejderrepræsentant.

## APV

**Fakta:**

Arbejdspladsvurderingen anvendes i ni ud af 10 kommuner.

**Fortolkning:**

Arbejdspladsvurderinger har i den grad slået igennem i alle kommuner, uanset samarbejdsstruktur.

## Uddannelse og kompetencer ift. arbejdsmiljø

**Fakta:**

Flere formænd end næstformænd har en arbejdsmiljøuddannelse – og tendensen til, at formænd overmatcher næstformænd er stærkere i SU end i MED.

**Fortolkning:**

Formænd har, både i SU- og MED-systemet, ofte en dobbeltrolle som aktører i både samarbejds- og sikkerhedssystemet – til forskel for næstformanden, som ofte kun er aktør i samarbejdssystemet og som i en evt. MED-struktur ofte fastholder dette område som hans eller hendes område (da andre ofte løfter arbejdsmiljøarbejdet i hovedudvalget).

## Forbedringer i arbejdsmiljøarbejdet

**Fakta:**

Mange efterlyser flere ressourcer til arbejdsmiljøarbejdet.

**Fortolkning:**

Vi kan ikke i talmaterialet se, hvordan denne mangel på ressourcer kommer til udtryk.

**Fakta:**

Fire ud af 10 næstformænd mener, at mere kontrol fra arbejdstilsynet og/eller større politisk vilje fra kommunalbestyrelsen vil kunne løfte arbejdsmiljøarbejdet.

**Fortolkning:**

Politisk magt og ekstern kontrol tillægges af et stort mindretal på B-siden stor betydning for arbejdsmiljøarbejdet.

**Fakta:**

Hver tredje næstformand mener, at overenskomst- eller rammeaftalebaseret arbejdsmiljøarbejde vil kunne udvikle samarbejdet.

**Fortolkning:**

Selv om man ønsker relativt stramme regler for arbejdsmiljøarbejdet, er man dog også opmærksom på, at disse kunne formuleres i parternes eget for-handlingssystem

**Fakta:**

Halvdelen af formænd og en tredjedel af næstformænd i SU mener, at en overgang til MED vil kunne udvikle arbejdsmiljøarbejdet.

**Fortolkning:**

- 1) Det er overraskende, at et flertal blandt næstformænd og halvdelen af formænd i SU ikke mener, at det ville gøre nogen forskel at have et MED-system.
- 2) Årsagen kan være, at man i en hel del SU-kommuner faktisk har løftet arbejdsmiljøarbejdet, eller at man måske altid har haft velfungerende SI-system, sideløbende med SU-systemet.

## Uddannelse og matchning

**Fakta:**

Tre ud af fire såvel formænd som næstformænd i MED-systemer har gennemgået MED-uddannelsen; fire ud af fem formænd og tre ud af fem næstformænd i SU-systemer har taget en uddannelse i samarbejde.

**Fortolkning:**

- 1) Generelt er relativt mange i samarbejdssystemerne uddannet i samarbejde.
- 2) Taget i betragtning, hvor nyt systemet mange steder er, har forbløffende mange formænd og næstformænd fået en MED-uddannelse.

**Fakta:**

Formænd og især næstformænd i MED finder uddannelsen relevant.

**Fortolkning:**

Når lidt færre formænd finder uddannelsen relevant, er det formentlig fordi samarbejde er *jobbet* for dem – og at de derfor ofte allerede har –eller mener at have – megen viden om samarbejde qua deres uddannelse.

**Fakta:**

Væsentligt flere næstformænd end formænd finder, at der er behov for at forbedre uddannelsen, og at de centrale parter kan bidrage til dette.

**Fortolkning:**

- 1) Medarbejdersiden ser væsentligt flere samarbejdsproblemer end ledelsessiden og
- 2) Samarbejdsproblemerne kan løses, hvis der gives mere uddannelse

**Fakta:**

Et flertal af næstformændene finder, at formændene burde være bedre uddannet i samarbejde – et forsvindende mindretal af formænd er af samme mening.

**Fortolkning:**

Det er stærkt problematisk, at den ene part ser et problem hos den anden part – som den anden part ikke ser eksistensen af.

**Fakta:**

Formænd vurderer i langt større udstrækning end næstformænd, at de to parter matcher hinanden.

**Fortolkning:**

- 1) Analogt med foregående fortolkning er det problematisk, at den ene side slet ikke kan se matchningsproblemer.
- 2) Konsekvensen kan være, at der ikke afsættes ressourcer til opkvalificering af B-siden, så den kan blive kompetent med- og modspiller for ledelsen.

**Fakta:**

Alle – og der menes *alle* formænd føler sig veludrustet, når det gælder budgetter og regnskaber – tre ud af fem næstformænd føler, at de mangler kompetencer på dette område.

**Fortolkning:**

Der er store problemer i matchningen på dette område, og problemet bliver ikke mindre af, at tendensen er, at medarbejderrepræsentanter i stadig større grad inddrages i økonomiske og strategiske beslutninger.

## TR- og ledelsesvilkår

## Aftaler

**Fakta:**

Halvdelen af såvel formænd som næstformænd i MED-kommuner angiver, at man har indgået konkrete aftaler om vilkår for arbejdet i hovedudvalget – det gælder kun for en fjerdedel af aktørerne i SU-kommuner.

**Fortolkning:**

- 1) Man indgår i højere grad konkrete aftaler om vilkår for TR i MED- end i SU-kommuner
- 2) En årsag kan være, at der er mere arbejde og dermed mere behov for en konkret aftale i MED end i SU – se nedenfor.

## Tidsforbrug

**Fakta:**

Næstformænd bruger mere end dobbelt så meget tid på forberedelse og møder i hovedudvalget end formænd. Og mange næstformænd føler, at de mangler tid til dette arbejde – det gør formænd ikke.

**Fortolkning:**

For formænd er HU-møder og forberedelse en del af arbejdet, og meget andet arbejde er et element i forberedelsen. For næstformænd er det et element, der er klart adskilt fra andre – måske 'rigtige' – arbejdsopgaver.

**Fakta:**

Både formænd og næstformænd bruger mere tid i MED-strukturer end i SU-strukturer.

**Fortolkning:**

- 1) Sammenlægningen af SU- og SI-delen betyder også, at der er flere opgaver at løse i MED-regi.
- 2) Medindflydelse og medbestemmelse tager mere tid – flere skal høres og give deres input.
- 3) Det er igen en indikator på, at A-sidens håb om en rationalisering af samarbejds- og sikkerhedssystemet ikke blev nået. Det nye system tager faktisk mere tid, men giver så også, som det er fremgået, resultater.

**Fakta:**

Næstformænd fra Danmarks Lærerforening er i langt videre udstrækning end andre faggruppers næstformænd frikøbt helt eller delvist til arbejdet i hovedudvalg.

**Fortolkning:**

DLF formår i højere grad end andre faggruppers organisationer at gennemtvinge et frikøb – ligesom der er tradition for, at fagforeningen på dette område vælger at professionalisere deres folk i samarbejdssystemet.

## Centralisering og decentralisering

**Fakta:**

- 1) Væsentligt flere formænd end næstformænd går ind for en øget decentralisering af forhandlingssystemet – og væsentligt flere formænd end næstformænd tillægger direkte aftaler og forhandlinger mellem leder og den enkelte medarbejder stor betydning.
- 2) Markant flere næstformænd end formænd tillægger forhandlinger mellem lokale fagforeninger og ledelsen betydning.

**Fortolkning:**

- 1) Ledelser søger generelt et så decentralt system som muligt og ønsker ikke ekstern partsorientering.
- 2) Medarbejderrepræsentanter ønsker forhandlinger fastholdt på niveauet for fagforeninger og ledelse.
- 3) Der vil til stadighed foregå en kamp mellem medarbejderrepræsentanter og ledere om, på hvilket niveau forhandlinger og aftaler skal indgås. Ledelsen søger intern partsorientering, mens medarbejderrepræsentanter ønsker at fastholde inddragelsen af eksterne parter.

**Fakta:**

DLF'ere er langt mere partsorienteret end HK og andre grupper – og DLF'ere er markant mere imod decentralisering.

**Fortolkning:**

- 1) HK'ere og andre grupper har et større værdifællesskab med ledelsen end DLF, hvis forståelse af samarbejdsrelationerne er meget organisationpræget.
- 2) DLF står meget alene med at være så eksternt partsorienteret – især taget i betragtning af, hvor dominerende lærere er som næstformænd i samarbejdssystemerne.

**Fakta:**

Halvdelen af formændene ønsker løsere rammeaftaler – mens kun hver 10. næstformand ønsker dette.

**Fortolkning:**

Ledere ønsker så høj grad af decentralisering som muligt – mens medarbejdere føler betydelig tryk ved en vis grad af regelstyring fra centralt plan.

**Fakta:**

Såvel formænd som næstformænd i MED-kommuner tillægger aftaler og forhandlinger i samarbejdssystemet relativt større betydning end formænd og næstformænd i SU-kommuner.

**Fortolkning:**

Hvor SU-systemet kun er et samarbejdssystem, er det gået op for mange i MED-systemet, at der kan startes forhandlinger og siden indgås aftaler i MED.

## MED-forhandlingerne

### Forhandlingernes status

**Fakta:**

Omkring hver femte formand og næstformand havde i forhandlingerne om MED svært ved at se forskel på MED og SU.

**Fortolkning:**

- 1) Trods betydelig fokus på forhandlingerne om MED, og trods det at alle har skullet nedsætte et forhandlingsudvalg, er der en ikke ubetydelig andel af de centrale aktører i samarbejdssystemerne, der ikke har kunnet se forskelle på de to.
- 2) For mange er det ligegyldigt, om det hedder det ene eller det andet, bare det virker.
- 3) Mange steder har man hældt ny vin på gamle flasker, dvs. at man på den ene eller anden måde har trimmet samarbejdssystemet og opprioriteret arbejdsmiljøarbejdet – uanset om det er sket i et MED-regi eller et SU-regi.

**Fakta:**

I tre ud af ti forhandlinger er man lige ved at beslutte at fastholde SU.

**Fortolkning:**

Blandt de tilbageværende, der stadig forhandler, er det usandsynligt, at mere end to ud af tre ender med en MED-struktur.

**Fakta:**

Tre faktorer har i mange kommuner spillet en rolle for, at man har taget MED-forhandlingerne op: Arbejdsmiljøets status; tilpasning af samarbejdssystemet til decentraliseringen; og pligten til at oprette et udvalg. Hvis pligten har spillet ind som motivation, har der været større tendens til at ende med SU.

**Fortolkning:**

En del kommuner har kun taget forhandlingerne om MED modstræbende op, og for mange har det været en formssag at beslutte at fortsætte med SU.

### Problemer og sammenbrud

**Fakta:**

Hvert femte forhandlingsudvalg har oplevet et sammenbrud.

**Fakta:**

Mange – også på næstformandsside (23%) – finder, at organisationsrepræsentanter i forhandlingsudvalget har været et problem.

**Fortolkning:**

- 1) Hvor det ikke er uventet, at formænd foretrækker intern partsorientering, er det noget overraskende, at så mange næstformænd ser problemer med involveringen af organisationsrepræsentanter.
- 2) Det betyder ikke, at næstformændene selv opfatter det som forkert, at organisationsrepræsentanter deltager. Mange næstformænd har blot oplevet, at ledelsen har denne holdning, og at det har fungeret som et problem under forhandlingerne.

### Samlet holdning til MED-systemet

**Fakta:**

Et pænt stort flertal af såvel formænd som næstformænd foretrækker MED frem for SU.

**Fortolkning:**

Det er lykkedes parterne at skabe et system, der har vundet bred opbakning – uanset hvilket system man så har valgt.

**Fakta:**

Mere end hver tiende finder ikke, at der er forskel mellem MED og SU.

**Fortolkning:**

- 1) En del steder har man systemer, der på udmærket vis sikrer, at samarbejdet og arbejdsmiljøarbejdet bliver løftet.
- 2) En del steder er man ligeglad med, hvad samarbejdssystemet hedder.

**Fakta:**

- 1) MED-aktører foretrækker MED og SU-aktører foretrækker SU.
- 2) Markant flere formænd i SU-systemet end næstformænd foretrækker MED for SU.

**Fortolkning:**

- 1) Mange har det system, som de ønsker....
- 2) ... men mange ledere ser potentialer i MED.

**Fakta:**

Der er pæn opbakning om den centrale MED-rammeaftale – men der er også mange, der ikke udtrykker sig hverken positivt eller negativt.

**Fortolkning:**

Mange har ikke den store interesse i MED-rammeaftalen, når først man lokalt har besluttet sig for en samarbejdsaftale.

**Fakta:**

- Væsentlige årsager til at MED-aktører har valgt MED er:
- integration af arbejdsmiljøarbejdet og samarbejdet
  - bedre samarbejde i MED
  - mere enkel struktur.

**Fakta:**

- Væsentlige årsager til, at SU-aktører på B-siden har valgt SU er:
- fastholdelse af godt samarbejde
  - ny vin på gamle flasker (MED-elementer indført i SU)
  - frygt for nedprioritering af arbejdsmiljøarbejdet.

## Oversigt over tabeller og figurer

### Tabeller

Tabel 1.1: Formænds stilling fordelt på SU og MED (procent).....	9
Tabel 1.2: Aldersfordelingen blandt formænd (procent).....	9
Tabel 1.3: Formandens tid i kommunen (procent).....	10
Tabel 1.4: Formandens tid i hovedudvalget (procent).....	10
Tabel 1.5: Næstformandens alder (procent).....	12
Tabel 1.6: Næstformandens tid i hovedudvalget (procent).....	12
Tabel 1.7: Næstformandens tid i kommunen (procent).....	12
Tabel 1.8: Hvem repræsenterer formanden? – fordelt på formænd og næstformænd (procent)*.....	13
Tabel 1.9: Formanden repræsenterer flertallet i kommunalbestyrelsen – næstformænd fordelt på MED og SU (procent).....	13
Tabel 1.10: Hvem repræsenterer næstformanden? – fordelt på formænd og næstformænd (procent)*.....	14
Tabel 1.11: Hvem repræsenterer næstformanden? – næstformænd, der kun har sat et kryds (i procent af alle næstformænd).....	14
Tabel 2.1: Antal medarbejderrepræsentanter i hovedudvalget – formænd fordelt på SU og MED (procent).....	17
Tabel 2.2: Antal ledelsesrepræsentanter i hovedudvalget – formænd fordelt på SU og MED (procent).....	17
Tabel 2.3: Antal medarbejderrepræsentanter i hovedudvalget – næstformænd fordelt på SU og MED (procent).....	17
Tabel 2.4: Antal ledelsesrepræsentanter i hovedudvalget – næstformænd fordelt på SU og MED (procent).....	18
Tabel 2.5: Formænds holdning til antal medarbejderrepræsentanter i hovedudvalget.....	18
Tabel 2.6: Holdning til antal medarbejderrepræsentanter i hovedudvalget – formænd fordelt på MED og SU.....	18
Tabel 2.7: Næstformænds holdning til antal medarbejderrepræsentanter i hovedudvalget (procent).....	19
Tabel 2.8: Formænds holdning til antal ledelsesrepræsentanter i hovedudvalget.....	19
Tabel 2.9: Næstformænds holdning til antal ledelsesrepræsentanter i hovedudvalget.....	19
Tabel 2.10: Holdning til antal ledelsesrepræsentanter i hovedudvalget – formænd fordelt på SU og MED (procent)*.....	19
Tabel 2.11: Sidder der politikere i hovedudvalget? – fordelt på formænd og næstformænd (procent).....	20
Tabel 2.12: Sidder der politikere i hovedudvalget? – fordelt på kommunestørrelse (formænd i procent).....	20
Tabel 2.13: Hvor mange niveauer af medindflydelses-/samarbejdsudvalg har I fra og med HSU/MED-hovedudvalg til og med lokale udvalg/personalemøder? (procent).....	20
Tabel 2.14: Antal udvalg fordelt på kommunestørrelse.....	21
Tabel 2.15: Formænds holdning til det nuværende antal niveauer (procent)....	21
Tabel 2.16: Næstformænds holdning til det nuværende antal niveauer (procent).....	21
Tabel 3.1: Vurdering af medarbejderrepræsentanternes medbestemmelse – fordelt på formænd og næstformænd (procent).....	23
Tabel 3.2: Vurdering af medarbejderrepræsentanternes medbestemmelse – fordelt på MED og SU (formænd i procent).....	23

Tabel 3.3: Høj grad af medbestemmelse for medarbejderrepræsentanterne – formænd fordelt på MED og SU .....	24
Tabel 3.4: Vurdering af medarbejderrepræsentanternes medbestemmelse – fordelt på MED og SU (næstformænd i procent) .....	24
Tabel 3.5: Er medarbejderrepræsentanternes medbestemmelse blevet større efter indgåelsen af den lokale MED-aftale/ i de sidste 5 år? – fordelt på SU og MED (formænd i procent) .....	25
Tabel 3.6: Er medarbejderrepræsentanternes medbestemmelse blevet større efter indgåelsen af den lokale MED-aftale/ i de sidste 5 år? – fordelt på SU og MED (næstformænd i procent) .....	25
Tabel 3.7: Er graden af medarbejderrepræsentanternes medbestemmelse i HSU blevet større i de sidste 5 år? – fordelt på formænd og næstformænd i SU (procent) .....	25
Tabel 3.8: Vurdering af medarbejderrepræsentanternes medindflydelse – fordelt på formænd og næstformænd (procent) .....	26
Tabel 3.9: Vurdering af medarbejderrepræsentanternes medindflydelse – fordelt på MED og SU (formænd i procent)* .....	26
Tabel 3.10: Vurdering af medarbejderrepræsentanternes medindflydelse – næstformænd fordelt på MED og SU .....	26
Tabel 3.11: Er medarbejderrepræsentanternes medindflydelse blevet større efter indgåelsen af den lokale MED-aftale/ i de sidste 5 år? – fordelt på MED og SU (formænd i procent) .....	27
Tabel 3.12: Er medarbejderrepræsentanternes medindflydelse blevet større efter indgåelsen af den lokale MED-aftale/ i de sidste 5 år? – fordelt på MED og SU (næstformænd i procent) .....	27
Tabel 3.13: Er graden af medarbejderrepræsentanternes medindflydelse i HSU blevet større i de sidste 5 år? – fordelt på formænd og næstformænd i SU (procent) .....	27
Tabel 3.14: Høj grad af medindflydelse fordelt på høj grad af medbestemmelse (formænd i procent) .....	28
Tabel 3.15: Høj grad af medindflydelse fordelt på høj grad af medbestemmelse (næstformænd i procent) .....	28
Tabel 4.1: Hvilke generelle kvaliteter opleves ved samarbejdssystemet i kommunen (procent)* .....	31
Tabel 4.2: Hvilke generelle problemer opleves ved samarbejdssystemet i kommunen (procent)* .....	31
Tabel 4.3: Arbejdsmiljøarbejdet står svagt i samarbejdssystemet – næstformænd fordelt på MED og SU (procent) .....	32
Tabel 4.4: Bliver forslag fra jeres side behandlet konstruktivt af modparten – næstformænd fordelt på MED og SU (procent) .....	32
Tabel 4.5: Bliver forslag fra jeres side behandlet konstruktivt af modparten – formænd fordelt på MED og SU (procent) .....	32
Tabel 4.6: Er ledelsesrepræsentanterne loyale over for de retningslinjer, der er fastlagt i jeres hovedudvalg – formænd fordelt på MED og SU (procent) .....	33
Tabel 4.7: Er ledelsesrepræsentanterne loyale over for de retningslinjer, der er fastlagt i jeres hovedudvalg .....	33
Tabel 4.8: Er medarbejderrepræsentanterne loyale over for de retningslinjer, der er fastlagt i jeres hovedudvalg .....	33
Tabel 4.9: Er medarbejderrepræsentanterne loyale over for de retningslinjer, der er fastlagt i jeres hovedudvalg .....	33
Tabel 4.10: Hvilke områder er blevet drøftet inden for de sidste to år (procent)* .....	34
Tabel 4.11: Er budgettets konsekvenser for kompetenceudvikling blevet drøftet inden for de sidste to år – formænd fordelt på MED og SU (procent) .....	35
Tabel 4.12: Er budgettets konsekvenser for kompetenceudvikling blevet drøftet inden for de sidste to år – næstformænd fordelt på MED og SU (procent) .....	35
Tabel 4.13: Arbejdsmiljø er blevet drøftet inden for de sidste to år – formænd fordelt på MED og SU (procent) .....	35



Tabel 4.14: Arbejdsmiljø er blevet drøftet inden for de sidste to år – næstformænd fordelt på MED og SU (procent).....	35
Tabel 4.15: Er der væsentlige emner, der ikke tages op i hovedudvalget – næstformænd fordelt på MED og SU (procent).....	36
Tabel 4.16: Sidder der politikere i hovedudvalget ?– næstformænd fordelt på MED og SU (procent).....	36
Tabel 4.17: Sidder der politikere i hovedudvalget ?– formænd fordelt på MED og SU (procent).....	36
Tabel 4.18: Er politikerne loyale over for de retningslinjer, der er fastlagt i jeres hovedudvalg? – fordelt på formænd og næstformænd (procent)*.....	36
Tabel 4.19: Er politikerne loyale over for de retningslinjer, der er fastlagt i jeres hovedudvalg? – næstformænd fordelt på MED og SU (procent).....	37
Tabel 5.1: Er informationsniveauet fra hovedudvalg til underudvalg tilfredsstillende – fordelt på formand og næstformand (procent).....	41
Tabel 5.2: Hvilke grunde er der til, at informationen fra hovedudvalg til underudvalg er utilfredsstillende? (procent)*.....	41
Tabel 5.3: Er informationsniveauet fra underudvalg til hovedudvalg tilfredsstillende – fordelt på formand og næstformand (procent).....	42
Tabel 5.4: Hvilke grunde er der til, at informationen fra underudvalgene til hovedudvalget er utilfredsstillende?.....	42
Tabel 5.5: Samarbejdet i kommunen ville være bedre, hvis underudvalgene havde mindre at sige på overordnede områder (procent).....	43
Tabel 6.1: Spiller arbejdsmiljøarbejdet en for lille rolle i hovedudvalget – fordelt på formænd og næstformænd (procent).....	45
Tabel 6.2: Spiller arbejdsmiljøarbejdet en for lille rolle i hovedudvalget – formænd fordelt på MED og SU (procent).....	46
Tabel 6.3: Spiller arbejdsmiljøarbejdet en for lille rolle i hovedudvalget – næstformænd fordelt på MED og SU (procent).....	46
Tabel 6.4: Arbejdsmiljøarbejdet status i samarbejdssystemet – formænd fordelt på MED og SU (procent).....	46
Tabel 6.5: Arbejdsmiljøarbejdet status i samarbejdssystemet – næstformænd fordelt på MED og SU (procent).....	47
Tabel 6.6: Er arbejdsmiljøarbejdet i jeres kommune blevet styrket og effektiviseret inden for de sidste 5 år – fordelt på formand og næstformand (procent).....	47
Tabel 6.7: Er arbejdsmiljøarbejdet i jeres kommune blevet styrket og effektiviseret inden for de sidste 5 år – næstformand fordelt på SU og MED (procent).....	48
Tabel 6.8: Er arbejdsmiljøarbejdet i jeres kommune blevet styrket og effektiviseret inden for de sidste 5 år - formand fordelt på SU og MED (procent).....	48
Tabel 6.9: Er arbejdsmiljøarbejdet i jeres kommune blevet styrket og effektiviseret som følge af jeres lokale MED-aftale – fordelt på formænd og næstformænd (procent).....	49
Tabel 6.10: Er der et systematisk samarbejde med SiO på hovedudvalgsniveau? – formænd fordelt på MED og SU (procent).....	49
Tabel 6.11: Er der et systematisk samarbejde med SiO på forvaltnings-/sektorniveau? – formænd fordelt på MED og SU (procent).....	49
Tabel 6.12: Er der et systematisk samarbejde med SiO på underudvalgsniveau? – formænd fordelt på MED og SU (procent).....	49
Tabel 6.13: Er der et systematisk samarbejde med SiO på hovedudvalgsniveau? Næstformænd fordelt på MED og SU (procent).....	50
Tabel 6.14: Er der et systematisk samarbejde med SiO på forvaltnings-/sektorniveau? – næstformænd fordelt på MED og SU (procent).....	50
Tabel 6.15: Er der et systematisk samarbejde med SiO på underudvalgsniveau? – formænd fordelt på MED og SU (procent).....	50
Tabel 6.16: Hvor ofte deltager sikkerhedsrepræsentanter i hovedudvalgsmøder? – næstformænd fordelt på MED og SU (procent).....	51

Tabel 6.17: Hvor ofte deltager sikkerhedsledere i hovedudvalgsmøder? – formænd fordelt på MED og SU (procent).....	51
Tabel 6.18: Er sikkerheds- og MED-udvalget lagt sammen på følgende niveau? – formænd fra MED-kommuner (procent)* .....	51
Tabel 6.19: Er sikkerheds- og MED-udvalget lagt sammen på følgende niveau? – næstformænd fra MED-kommuner (procent)*.....	52
Tabel 6.20: Har vanskeligheder ved at integrere arbejdsmiljøarbejdet besværliggjort forhandlingsprocessen om MED? (procent).....	52
Tabel 6.21: Bør samarbejdet og arbejdsmiljøarbejdet varetages af de samme medarbejderrepræsentanter? - fordelt på formænd og næstformænd (procent) .....	52
Tabel 6.22: Bør samarbejdet og arbejdsmiljøarbejdet varetages af de samme medarbejderrepræsentanter? – næstformænd fordelt på om de er sikkerhedsrepræsentanter eller ej (procent) .....	53
Tabel 6.23: I hvor høj grad drøftes generelle linjer for arbejdsmiljøarbejdet i hovedudvalget – fordelt på formænd og næstformænd (procent) .....	53
Tabel 6.24: I hvor høj grad drøftes det fysiske arbejdsmiljø i hovedudvalget...	53
Tabel 6.25: I hvor høj grad drøftes det psykiske arbejdsmiljø i hovedudvalget.	54
Tabel 6.26: I hvor høj grad drøftes generelle linjer for arbejdsmiljøarbejdet i hovedudvalget – formænd fordelt på MED og SU (procent) .....	54
Tabel 6.27: I hvor høj grad drøftes generelle linjer for arbejdsmiljøarbejdet i hovedudvalget – næstformænd fordelt på MED og SU (procent).....	54
Tabel 6.28: I hvor høj grad drøftes det fysiske arbejdsmiljø i hovedudvalget – formænd fordelt på MED og SU (procent).....	54
Tabel 6.29: I hvor høj grad drøftes det fysiske arbejdsmiljø i hovedudvalget – næstformænd fordelt på MED og SU (procent).....	55
Tabel 6.30: I hvor høj grad drøftes det psykiske arbejdsmiljø i hovedudvalget – formænd fordelt på MED og SU (procent).....	55
Tabel 6.31: I hvor høj grad drøftes det psykiske arbejdsmiljø i hovedudvalget – næstformænd fordelt på MED og SU (procent).....	55
Tabel 6.32: Hvilke redskaber anvendes i dag i arbejdsmiljøarbejdet i din kommune? (procent)* .....	56
Tabel 6.33: Opgørelse over antal arbejdsskader .....	56
Tabel 6.34: Udarbejdelse af handlingsplaner.....	57
Tabel 6.35: Inddragelse af personalepolitik i arbejdsmiljøarbejdet - næstformænd fordelt på MED og SU .....	57
Tabel 6.36: Formulering af en lokal arbejdsmiljøpolitik.....	57
Tabel 6.37: Risikovurderinger.....	57
Tabel 6.38: Ulykkesanalyser.....	57
Tabel 6.39: Er du sikkerhedsleder/sikkerhedsrepræsentant – fordelt på formænd og næstformænd (procent).....	58
Tabel 6.40: Har du gennemgået en arbejdsmiljøuddannelse – fordelt på formænd og næstformænd (procent).....	58
Tabel 6.41: Har du gennemgået en arbejdsmiljøuddannelse – næstformænd fordelt på MED og SU (procent).....	58
Tabel 6.42: Hvad mener du, kunne udvikle arbejdsmiljøarbejdet i din kommune? (procent)* .....	59
Tabel 6.43: Vi kunne udvikle et bedre samarbejde, hvis arbejdsmiljøarbejdet i højere grad baserede sig på overenskomster og rammeaftaler (procent)..	60
Tabel 6.44: En ændring af strukturen i arbejdsmiljøarbejdet ville kunne udvikle et bedre arbejdsmiljøarbejde – næstformænd fordelt på MED og SU (procent) .....	60
Tabel 6.45: En overgang til MED ville kunne udvikle et bedre arbejdsmiljøarbejde – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)....	60
Tabel 6.46: En overgang til MED ville kunne udvikle et bedre arbejdsmiljøarbejde – formænd fordelt på MED og SU (procent).....	61
Tabel 7.1: Har du gennemgået SU-uddannelsen? – fordelt på formænd og næstformænd i SU-kommuner (procent).....	67

Tabel 7.2: Har du gennemgået MED-uddannelsen? – fordelt på formænd og næstformænd i MED-kommuner (procent) .....	67
Tabel 7.3: Var MED-uddannelsen relevant for dit arbejde i hovedudvalget? – fordelt på formænd og næstformænd, der har gennemgået MED-uddannelsen (procent).....	68
Tabel 7.4: Vi kunne udvikle et bedre samarbejde i kommunen, hvis vi anvendte flere ressourcer til uddannelse i samarbejde – fordelt på formænd og næstformænd (procent) .....	68
Tabel 7.5: Vi kunne udvikle et bedre samarbejde i kommunen, hvis vi anvendte flere ressourcer til uddannelse i samarbejde – formænd fordelt på MED og SU (procent) .....	68
Tabel 7.6: Vi kunne udvikle et bedre samarbejde i kommunen, hvis medlemmer af underudvalg blev uddannet mere i samarbejde – fordelt på formænd og næstformænd (procent) .....	69
Tabel 7.7: De centrale parter kan til en forbedring af samarbejdet bidrage med uddannelse i samarbejde – fordelt på formænd og næstformænd (procent) .....	69
Tabel 7.8: Skal lederne være bedre uddannet i samarbejde end de er i dag? – fordelt på formænd og næstformænd (procent).....	70
Tabel 7.9: Topleddelsen i kommunen skal i høj grad være lederuddannet – fordelt på formænd og næstformænd (procent) .....	70
Tabel 7.10: Topleddelsen i kommunen skal i høj grad være faguddannet – fordelt på formænd og næstformænd (procent) .....	70
Tabel 7.11: Topleddelsen i kommunen skal i høj grad være faguddannet - næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent).....	70
Tabel 7.12: Jeg føler mig ikke godt nok uddannet til at tage vare på følgende områder i hovedudvalgsarbejdet (procent)* .....	71
Tabel 7.13: Føler du dig godt nok uddannet til at tage vare på ændrede driftsformer – eksempelvis udlicitering eller BUM? – fordelt på formænd og næstformænd (procent).....	71
Tabel 7.14: Føler du dig godt nok uddannet til at tage vare på arbejdsmiljøarbejdet? – fordelt på formænd og næstformænd (procent) ...	72
Tabel 7.15: Føler du dig godt nok uddannet til at tage vare på arbejdsmiljøarbejdet? – næstformænd fordelt på, om de har gennemgået en arbejdsmiljøuddannelse (procent) .....	72
Tabel 7.16: Føler du dig godt nok uddannet til at tage vare på budgetter og regnskab? – fordelt på formænd og næstformænd (procent).....	72
Tabel 7.17: Matcher A- og B-siden i Hovedudvalget hinanden? – fordelt på formænd og næstformænd (procent)*.....	73
Tabel 7.18: Matcher A- og B-siden i hovedudvalget hinanden? – næstformænd fordelt på om de føler sig godt nok uddannet i budgetter og regnskab (procent) .....	73
Tabel 7.19: Matcher A- og B-siden i hovedudvalget hinanden? – næstformænd fordelt på om de føler sig godt nok uddannet til arbejdsmiljøarbejdet (procent).....	73
Tabel 8.1: Er der for medarbejderrepræsentanterne indgået en konkret aftale om vilkår for arbejdet i hovedudvalget? (procent).....	77
Tabel 8.2: Er der for medarbejderrepræsentanterne indgået en konkret aftale om vilkår for arbejdet i hovedudvalget? – næstformænd fordelt på MED og SU (procent).....	77
Tabel 8.3: Er der for medarbejderrepræsentanterne indgået en konkret aftale om vilkår for arbejdet i hovedudvalget? – formænd fordelt på MED og SU (procent) .....	77
Tabel 8.4: Forbrug af tid på arbejdet i hovedudvalget – timer pr. måned i gennemsnit (procent) .....	78
Tabel 8.5: Forbrug af tid på arbejdet i hovedudvalget udtrykt i timer pr. måned i gennemsnit – formænd fordelt på MED og SU (procent).....	78

Tabel 8.6: Forbrug af tid på arbejdet i hovedudvalget udtrykt i timer pr. måned i gennemsnit – næstformænd fordelt på MED og SU (procent) .....	78
Tabel 8.7: Frikøb – næstformænd fordelt på fagforeningsmedlemskab (procent) .....	79
Tabel 8.8: Har du tilstrækkelig tid til at forberede dig til møder i hovedudvalget – formænd fordelt på MED og SU (procent).....	79
Tabel 8.9: Har du tilstrækkelig tid til at forberede dig til møder i hovedudvalget – næstformænd fordelt på MED og SU (procent) .....	79
Tabel 8.10: Man kunne udvikle et bedre samarbejde ved at sikre mere tid til forberedelse og til udvalgsmøder (procent).....	80
Tabel 8.11: Har uenighed om TR-vilkår besværliggjort forhandlingsprocessen om MED? (procent).....	80
Tabel 9.1: Hvad er din generelle holdning til decentralisering i aftalesystemet (procent) .....	83
Tabel 9.2: Hvad er din generelle holdning til decentralisering i aftalesystemet – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold(procent)*.....	83
Tabel 9.3: Hvad er din generelle holdning til rammeaftaler? (procent)* .....	84
Tabel 9.4: Aftaler og forhandlinger på dette niveau har stor betydning (procent) .....	84
Tabel 9.5: Hvilken betydning har aftaler og forhandlinger i MED/SU-systemet – næstformænd fordelt på MED og SU (procent).....	85
Tabel 9.6: Hvilken betydning har aftaler og forhandlinger i MED/SU-systemet – formænd fordelt på MED og SU (procent).....	85
Tabel 9.7: Hvilken betydning har aftaler og forhandlinger i MED/SU-systemet – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent).....	85
Tabel 9.8: Hvilken betydning har aftaler og forhandlinger mellem kommunens ledelse og lokale fagforeninger – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent) .....	86
Tabel 9.9: Hvilken betydning har aftaler og forhandlinger mellem ledere og TR/FTR – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent).....	86
Tabel 9.10: Hvilken betydning har aftaler og forhandlinger direkte mellem ledere og den enkelte medarbejder – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent) .....	86
Tabel 9.11: Aftaler og forhandlinger på dette niveau <i>bør</i> have stor betydning (procent) .....	87
Tabel 9.12: <i>Bør</i> forhandlinger mellem de centrale parter have stor betydning – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent).....	88
Tabel 9.13: <i>Bør</i> forhandlinger mellem kommunens ledelse og lokale fagforeninger have stor betydning – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent) .....	88
Tabel 9.14: <i>Bør</i> forhandlinger mellem ledere og TR/FTR have stor betydning – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent).....	88
Tabel 9.15: <i>Bør</i> forhandlinger i MED/SU-systemet have stor betydning – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent).....	89
Tabel 9.16: <i>Bør</i> forhandlinger direkte mellem ledere og de enkelte medarbejdere have stor betydning – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent) .....	89
Tabel 9.17: Vurdering af medarbejderrepræsentanternes medbestemmelse – fordelt på fagligt tilhørsforhold (næstformænd i procent).....	89
Tabel 9.18: Holdning til faglige organisations indflydelse i forhold til hovedudvalgsarbejdet (procent) .....	90
Tabel 9.19: Hvad kan de centrale parter bidrage med til forbedring af samarbejdet (procent)*.....	91
Tabel 9.20: De centrale parter kan til forbedring af samarbejdet bidrage med mere præcise rammeaftaler – næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent) .....	91

Tabel 9.21: De centrale parter kan til forbedring af samarbejdet bidrage med opfølgning på, om rammeaftalerne fungerer - næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent).....	92
Tabel 9.22: Kommunal ledelse skal være værdiledelse - fordelt på formænd og næstformænd (procent)*.....	92
Tabel 9.23: Kommunal ledelse skal være regelstyret - fordelt på formænd og næstformænd (procent)*.....	92
Tabel 10.1: Var du/er du medlem af forhandlingsorganet? (procent).....	97
Tabel 10.2: Forhandlingslængde i år – afsluttede forhandlinger (procent) .....	97
Tabel 10.3: Har I afsluttet forhandlingerne om MED? (procent).....	98
Tabel 10.4: Hvad er status på forhandlingerne? – uafsluttede forhandlinger (procent)* .....	99
Tabel 10.5: Hvilke af følgende forhold har udover rammeaftalen motiveret til at tage initiativ til forhandlinger om MED? (procent)*.....	99
Tabel 10.6: Et af motiverne til at nedsætte et forhandlingsorgan var, at vi havde pligt til det – næstformænd fordelt på om forhandlingerne er afsluttet med MED, SU eller ikke er afsluttede endnu (procent).....	100
Tabel 10.7: Et af motiverne til at nedsætte et forhandlingsorgan var, at vi havde pligt til det – formænd fordelt på om forhandlingerne er afsluttet med MED, SU eller ikke er afsluttede endnu (procent).....	100
Tabel 10.8: Sidder der/sad der eksterne organisationsrepræsentanter på medarbejderside i forhandlingsorganet? (procent).....	101
Tabel 10.9: Deltagelse af eksterne organisationsrepræsentanter har besværliggjort forhandlingsprocessen om MED (procent) .....	101
Tabel 10.10: Har der været sammenbrud i forhandlingerne? - fordelt på, om der har siddet eksterne organisationsrepræsentanter i forhandlingsorganet (formænd i procent) .....	102
Tabel 10.11: Gav spørgsmålet om, hvilken rolle repræsentanterne for de faglige organisationer skal spille, anledning til problemer i forhandlingerne? – fordelt på formænd og næstformænd (procent).....	102
Tabel 10.12: Har nogle af følgende forhold besværliggjort forhandlingsprocessen om MED? (procent)* .....	103
Tabel 10.13: Hvilke af følgende forhold angående indholdet i MED har givet anledning til særlige problemer i forhandlingerne? (procent)* .....	104
Tabel 10.14: Har der været sammenbrud undervejs i forhandlingerne om MED i MED-organet – fordelt på formænd og næstformænd (procent).....	105
Tabel 10.15: Har der været sammenbrud i forhandlingerne? - fordelt på, om uenighed om arbejdsmiljøarbejdets status har givet problemer i forhandlingerne (formænd i procent).....	105
Tabel 11.1: Hvilken form for samarbejde foretrækker du? – fordelt på formænd og næstformænd (procent).....	109
Tabel 11.2: Hvilken form for samarbejde foretrækker du? – næstformænd fordelt på SU og MED (procent).....	110
Tabel 11.3: Hvilken form for samarbejde foretrækker du? – formænd fordelt på SU og MED (procent)*.....	110
Tabel 11.4: Hvilken form for samarbejde foretrækker du? – fordelt på formænd og næstformænd i SU (procent)* .....	110
Tabel 11.5: Hvorfor foretrækkes MED? – kommentarer fra MED-kommuner (procent).....	111
Tabel 11.6: Hvorfor foretrækkes SU? – kommentarer fra næstformænd fra SU-kommuner (procent) .....	111
Tabel 11.7: Mener du, at aftaler indgået i MED-hovedudvalget har samme gennemslagskraft som aftaler indgået i det traditionelle forhandlingssystem?- fordelt på formænd og næstformænd (procent).....	112
Tabel 11.8: Mener du, at aftaler indgået i MED-hovedudvalget har samme gennemslagskraft som aftaler indgået i det traditionelle forhandlingssystem?- næstformænd fordelt på fagligt tilhørsforhold (procent).....	112

Tabel 11.9: Hvordan vurderer du samlet de centrale parter MED-rammeaftale? - fordelt på formand og næstformand (procent) .....	113
Tabel 11.10: Hvordan vurderer du samlet de centrale parter MED-rammeaftale? – formænd fordelt på MED og SU (procent).....	113
Tabel 11.11: Hvordan vurderer du samlet de centrale parter MED-rammeaftale? – næstformænd fordelt på MED og SU (procent)* .....	113
Tabel 0.1: Bortfaldsanalyse på køn blandt formænd.....	136
Tabel 0.2: Bortfaldsanalyse på kommunestørrelse blandt .....	136
Tabel 0.3: Bortfaldsanalyse på samarbejdsstruktur blandt formænd (procent) 136	
Tabel 0.4: Bortfaldsanalyse på køn blandt næstformænd.....	137
Tabel 0.5: Bortfaldsanalyse på samarbejdsstruktur blandt næstformænd (procent).....	137

## Figurer

Figur 1.1: Formandens køn.....	9
Figur 1.2: Formandens faglige tilhørsforhold .....	10
Figur 1.3: Næstformandens faglige tilhørsforhold.....	11
Figur 1.4: Næstformandens køn.....	11
Figur 10.1: MED-forhandlingernes begyndelsesår - formænd .....	98
Figur 10.2: MED-forhandlingernes begyndelsesår – næstformænd .....	98

## Bilag 1: Den kvantitative metode<sup>17</sup>

### Udformning og indsamling af spørgeskema

Spørgeskemaet er blevet udarbejdet i et tæt samarbejde mellem FAOS, projektledelsen og en fokusgruppe af udvalgte repræsentanter fra forbundene og fra arbejdsgiversiden. FAOS udarbejdede en skitse til et spørgeskema, som så ved et fokusgruppeseminar over fem timer blev diskuteret indgående og følgende revideret. Siden blev skemaet igen revideret i flere omgange i et samarbejde mellem projektledelse og FAOS.

Der var i princippet fire forskellige spørgeskemaer: Dels til hhv. formand og næstformand i hovedudvalget i MED-kommuner, dels til hhv. formand og næstformand i hovedudvalget i SU-kommuner. Det blev valgt at arbejde med to skemaer – et til formand og et til næstformand – og så i hvert skema indarbejde filtre for hhv. SU- og MED-kommuner. Den endelige version af spørgeskemaet findes som bilag 2 i denne delrapport – men må downloades separat.

Udsendelsen og indsamlingen af spørgeskemaet fandt sted i november og december 2003. I alt udsendtes der spørgeskemaer til formænd og næstformænd i 277 hovedudvalg inkl. de syv forvaltninger i Københavns Kommune. Hele populationen af formænd og næstformænd i Hovedudvalgene er således blevet spurgt i den kvantitative undersøgelse, og ikke – som det er almindeligt i de fleste surveyanalyser – et tilfældigt repræsentativt udvalg. Der var 14 dage til at svare på første udsendelse, og den samlede svarprocent for formænd og næstformænd var efter de første 14 dage 53%. Målet – 75 % - blev nået efter anden rykkerrunde; den endelige samlede svarprocent blev 74,7%. Blandt formænd svarede 71,8% (199 formænd) og blandt næstformænd 77,6% (215 næstformænd).

Gør man op, hvor mange par af formand/næstformand fra samme hovedudvalg vi har fået svar fra, så har vi 153 'par'. Derudover har vi single-svar fra 62 næstformænd og 46 formænd, hvilket sammenlagt betyder, at vi har svar fra mindst en af parterne i 261 af de adspurgte 277 hovedudvalg. Svargrundlaget for undersøgelsen er altså meget bredt.

### Er undersøgelsen repræsentativ?

Indledningsvist må man sige, at med svarprocenter så høje som over 70 må man karakterisere MED-spørgeskemaundersøgelsen som repræsentativ. Det er imidlertid altid vigtigt at analysere nærmere, hvem det er, der har undladt at svare – at foretage en såkaldt bortfaldsanalyse - hvis man vil være sikker på, at der ikke er særlige grupper, som er underrepræsenteret i materialet. Vi har derfor undersøgt, om der skulle være bestemte grupper af formænd eller næstformænd, som har haft tendens til at svare mindre end andre, da det ville kunne give en skævhed i datamaterialet.

### Repræsentativitet – formænd

En klassisk skævhed i et datamateriale er skævheden i forhold til køn. Har mænd og kvinder været lige tilbøjelige til at svare – eller med andre ord: Ligner kønsfordelingen blandt dem, der har svaret, den blandt alle adspurgte?

---

<sup>17</sup> I *Hovedrapporten* findes en gennemgang af fordelene ved at kombinere den kvalitative og den kvantitative metode. Nærmere beskrivelse af og overvejelser om de konkrete metoder findes som bilag 1 i de to delrapporter. I denne delrapport gennemgås den kvantitative metode, og i bilaget til *Delrapport I* gennemgås den kvalitative metode.

<b>Tabel 0.1: Bortfaldsanalyse på køn blandt formænd (procent)</b>		
	<b>Alle adspurgte (n=277)</b>	<b>De, der har svaret (n=198)</b>
Mænd	89	91
Kvinder	11	9

Som tabellen ovenfor umiddelbart giver indtryk af, så er der ikke forskel på de to fordelinger - og vi må altså konkludere, at der mht. formændene afspejler gruppen af respondenter fint virkeligheden. Dette bestyrker undersøgelsens repræsentativitet.

Da vi har spurgt formændene om indbyggertallet i deres kommune, er det muligt at undersøge, om der er nogen skævhed på kommunestørrelse blandt de formænd, der har svaret. Det er relevant for de videre analyser at vide, om eksempelvis store kommuner er dårligt repræsenteret i datamaterialet i forhold til små kommuner.

<b>Tabel 0.2: Bortfaldsanalyse på kommunestørrelse blandt formænd (procent)</b>		
	<b>Alle adspurgte (n=277)</b>	<b>De, der har svaret (n=197)</b>
2.000- 4.999	6	5
5.000- 9.999	41	41
10.000-19.999	28	31
20.000-39.999	13	13
40.000-	12*	10

\* Kbh. 's kommune tæller med 7 gange i denne kategori, da vi har spurgt hovedudvalgsformændene i de 7 forvaltninger.

Der er ikke forskel på de to fordelinger – formændene er altså ikke skævt repræsenterede i datamaterialet, hvad angår kommunernes indbyggertal. Hvad angår formandssiden er datamaterialet altså repræsentativt for store, såvel som mellemstore og små kommuner.

Endelig har det - ud fra det aktuelle tal for indgåede MED-aftaler på undersøgelsestidspunktet - været muligt for os at undersøge, om der skulle være en skævhed i svartendensen fra hhv. formænd i MED-kommuner og formænd i kommuner uden MED.

<b>Tabel 0.3: Bortfaldsanalyse på samarbejdsstruktur blandt formænd (procent)</b>		
	<b>Alle adspurgte (n=277)</b>	<b>De, der har svaret (n=195)</b>
MED	57	67
SU og andet	43	33

(t=2,97)

Som ovenstående tabel illustrerer, er der forskel på svartendensen fra formænd i hhv. kommuner med og uden en MED-struktur. Formændene fra MED-kommuner har været mere svarivrige end andre formænd. I datamaterialet sidder blot 33% af formændene i en anden struktur end MED, mens dette gælder for 43% af alle adspurgte formænd. Det er oplagt at tro, at det alene er forskellen på, om man har SU eller MED i kommunen, der påvirker svartendensen, men man kunne i værste fald få den mistanke, at der var en bestemt gruppe af



SU-formænd, der er dårligt repræsenteret i data. Er det formændene fra nogle særlige SU-kommuner, der har undladt at svare? Som vi beskriver i næste afsnit, så viser denne mistanke sig heldigvis ikke at være velbegrundet.

### Repræsentativitet – næstformænd

<b>Tabel 0.4: Bortfaldsanalyse på køn blandt næstformænd (procent)</b>		
	<b>Alle adspurgte (n=277)</b>	<b>De, der har svaret (n=215)</b>
Mænd	51	50
Kvinder	49	50

Heller ikke blandt de adspurgte næstformænd er der forskel kønsfordelingen mellem svargruppen og samtlige næstformænd i kommunerne, når det gælder køn, og også på dette område er undersøgelsen repræsentativ.

<b>Tabel 0.5: Bortfaldsanalyse på samarbejdsstruktur blandt næstformænd (procent)</b>		
	<b>Alle adspurgte (n=277)</b>	<b>De, der har svaret (n=215)</b>
MED	57	64
SU og andet	43	36

(t=2,22)

Ligesom hos formændene finder vi hos næstformændene en forskel på fordelingen af samarbejdsstrukturene, når vi sammenligner alle adspurgte med dem, der har svaret. I datamaterialet sidder blot 36% af næstformændene i en anden struktur end MED, mens dette gælder for 43% af alle adspurgte næstformænd. Så man på dette resultat isoleret, kunne man igen få den mistanke, at en bestemt gruppe af SU-næstformænd er dårligt repræsenteret i data.

Men det forhold, at vi finder en lignende skævhed i svarene fra formændene som i svarene fra næstformændene, tyder imidlertid på, at det alene er forskellen i samarbejdsstruktur – altså om der er MED eller SU – der påvirker tendensen til at svare eller ej. Der er ikke forskel i fordelingen af samarbejdsstrukturen blandt de formænd og næstformænd, der har svaret, og der er altså ikke begrundet mistanke for, at der skulle være en særlig gruppe af SU-formænd eller SU-næstformænd, der har undladt at svare.

### Den samlede repræsentativitet

Generelt kan vi konkludere, at undersøgelsens datamateriale har en høj repræsentativitet i forhold til hele populationen. Svarprocenterne er høje, og vi har ingen skævheder i bortfaldet i forhold til kommunestørrelse blandt formænd og i forhold til køn blandt både formænd og næstformænd. Vi har kun kunnet konstatere en signifikant skævhed i bortfaldet af svar fra SU-kommuner, men det forhold, at bortfaldet ikke er markant forskelligt mellem formænd og næstformænd, gør, at vi ikke får problemer med at sammenligne svarene fra formænd og næstformænd. Samtidig tyder bortfaldets lighed mellem formænd og næstformænd på, at der ikke er noget specielt ved de SU-formænd og SU-næstformænd, der har undladt at svare – bortset fra, at de netop sidder i SU-kommuner. Når vi sammenligner svarene fra hhv. MED-næstformænd og SU-næstformænd (eller MED-formænd og SU-formænd), så vil bortfaldet altså sandsynligvis heller ikke påvirke vore analyser.

Når vi *analyserer* på tallene fra undersøgelsen, er det ikke blot vigtigt at vide, at vores undersøgelse generelt er repræsentativ – altså, at vi har svar fra et repræsentativt udvalg af formænd og næstformænd i hovedudvalgene. Det er også vigtigt at overveje, *hvem* der sidder som næstformænd og formænd i kommunernes hovedudvalg, når vi læser tallene. Er formændene og næstformændene repræsentative for hhv. A- og B-siden på den kommunale arbejdsplads som helhed? Omkring halvdelen af formændene er ifølge vores undersøgelse DJØF'ere, og ca. halvdelen af næstformændene er medlem af Danmarks Lærerforening (se kapitel 1, *Profiler*, s.9). Dette er blot en indikator på, at visse typer på både næstformandssiden og på formandssiden er overrepræsenterede i hovedudvalget, og vi kan derfor *ikke* tolke undersøgelsens resultat som et generelt billede af medarbejdersiden og ledersiden i kommunernes samarbejdsstruktur.

### Validitet

Et vigtigt spørgsmål i enhver undersøgelse er, hvor valide de fundne data er – altså spørgsmålet om, hvorvidt vi kan regne med undersøgelsens resultater. Har vi spurgt rigtigt, har svarpersonen overhovedet mulighed for at kunne svare på spørgsmålet – kort sagt, får vi svar på det, vi tror, vi får svar på?

Et overordnet problem i designet af spørgeskemaundersøgelsen er, at vi spørger til formænds og næstformænds erfaringer med MED-forhandlingerne. For nogle kommuner og forvaltninger ligger disse forhandlinger over seks år tilbage, og både formand og næstformand kan være blevet skiftet. Det har vi taget højde for i ved at spørge, hvor lang tid personerne har været i Hovedudvalget og om de har været involveret i MED-forhandlingerne. Dette gør det muligt for os at tillægge svarene fra personer, der rent faktisk har været involveret i forhandlingerne, større vægt i vurderingen af forhandlingsforløbet. Vi har været i den heldige situation, at over 2/3 af både formændene og af næstformændene faktisk har været medlem af forhandlingsorganet i forhandlinger om MED. Dette øger validiteten af den del af undersøgelsen, som omhandler forhandlingsprocessen, væsentligt, og det har gjort det muligt på analysen af enkelte spørgsmål kun af medtage de mest valide svar. Vi fremhæver i analysen, når dette er tilfældet.

### Præsentation af data

Undersøgelsens resultater præsenteres dels i form af 'rådata' – dvs. simple tabeller over, hvordan svarene på hvert enkelt spørgsmål fordeler sig mellem formand og næstformand i spørgeskemaet – og dels i form af krydstabeller, hvor vi analyserer sammenhængen mellem svarene på de forskellige spørgsmål nærmere.

Hvorvidt der er forskel på formændenes og næstformændenes svar på et spørgsmål, afgøres i krydstabellerne. I krydstabellerne kan vi teste, om en evt. forskel i svarene er statistisk signifikant – altså at forskellen ikke er tilfældig.<sup>18</sup> Konventionen er, at hvis der er mindre end 5% sandsynlighed for, at forskellen er tilfældig – så antager man, at der *er* en forskel. Hvis sandsynligheden (p) er under 0,05, så kan vi altså tillade os at tolke på de forskelle i tallene, vi kan se.

---

<sup>18</sup> Der findes inden for statistikken to skoler i spørgsmålet om anvendelsen af signifikanstests i undersøgelser, der som her omfatter hele populationen. Den ene skole mener, at enhver forskel per definition er reel, da der foreligger svar fra alle. Forudsætningen er selvfølgelig, at der ikke i bortfaldet, dvs. dem der ikke svarer, er særlige problemer, og det synes ikke i vores sammenhæng at være tilfældet. Den anden skole mener, at man ikke uden videre kan slutte, at enhver forskel er reel. Man kan fx ikke gå ud fra, at svarene ville være de samme, hvis respondenterne var blevet spurgt på et andet tidspunkt. Derfor kan man med anvendelsen af signifikanstest få en pejling af, om forskellene i tabellerne er reelle eller tilfældige. Vi vil her tilslutte os den anden og mere forsigtige skole, og vi har i vores analyse anvendt derfor signifikanstest.

Det kan imidlertid ofte være mindst lige så vigtigt, at der *ikke* kan påvises en signifikant forskel – at p-værdien er 0,05 eller større. Det kan eksempelvis betyde, at formænd og næstformænd er *enige* om noget. Ikke-signifikante kryds bliver derfor også afrapporteret.

Mængden af mulige krydstabeller er næsten uendelig, og vi har derfor lagt særligt fokus på de krydstabeller, som vi har fundet relevante for den overordnede opgave – nemlig evalueringen af MED-systemet i særdeleshed og samarbejds-systemer i almindelighed. Vi har ordnet analysen efter temaer, og det betyder, at rækkefølgen ikke følger rækkefølgen i spørgeskemaet.

Fordi vi i datamaterialet både har svar fra par af formand/næstformand i den samme kommune og *single*-svar, hvor kun formanden eller næstformanden i en kommune har svaret, så giver det ikke mening at vise svarfordelingerne på hele datamaterialet som en samlet population. Nogle kommuner ville i så fald være repræsenteret med dobbeltsvar, mens andre kun med et enkelt. I krydstabeller, hvor vi sammenligner svarene fra formænd og næstformænd, er den samlede fordeling – ‘i alt’ - derfor udeladt af tabellen.

I krydstabeller kommer man nogle gange ud for, at tallene i de enkelte svar-kategorier kan blive endog meget små. Dette gør analysen af tallene usikre, og derfor kan det være nødvendigt at mindske antallet af kategorier ved enten af slå udvalgte kategorier sammen eller – hvis en kategori ikke meningsfuldt kan slås sammen med andre - helt at udelade enkelte svar af analysen. Sidstnævnte gælder i denne undersøgelse for ‘ved ikke’- svarene, som ofte er så få, at vi har været nødt til at udelade dem i krydstabellerne.

## **Bilag 2: Spørgeskemaerne**

(Skal downloades separat)