



Lov- og  
Kommunikationsafdelingen

Frederiksholms Kanal 21  
1220 København K  
Tlf. 3392 5000  
Fax 3392 5567  
E-mail [uvm@uvm.dk](mailto:uvm@uvm.dk)  
[www.uvm.dk](http://www.uvm.dk)  
CVR nr. 20-45-30-44

## **Oversigt over indkomne svar på spørgeskema om udnyttelse af det nye ledelsesrum i OK13**

20. september 2013  
Sags nr.:  
008.18R.351

Med virkning fra 1. august 2013 er der som led i OK13 indgået aftale om nye fleksible arbejdstidsregler på gymnasieområdet (stx, hf, hhx og htx), hvor lærerne har fået arbejdstid som andre akademikere.

Anvendelsen af arbejdstid er herefter ikke længere bundet i faste akkorder af tid til fx forberedelse, opgaveevaluering og eksamen. Ledelsen skal i stedet tilrettelægge arbejdet lokalt på de enkelte skoler i dialog med lærerne og uden faste normer for lærernes tidsforbrug.

De nye overenskomster medfører dog ikke i sig selv en mere fleksibel og effektiv anvendelse af lærerressourcerne, eller at lærerne tilbringer mere tid sammen med eleverne ved undervisning og andre læringsaktiviteter.

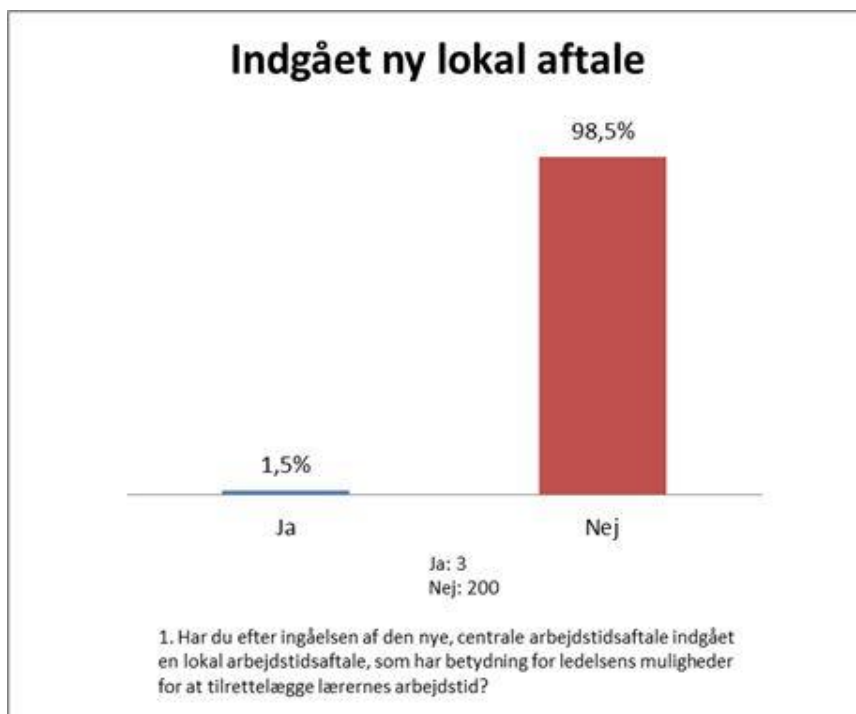
Undervisningsministeriet har derfor fokus på, at vores ledere på bedst mulig vis indtager og udnytter det ledelsesrum, der følger med de nye overenskomster på gymnasieområdet.

Ministeriet har i den forbindelse udsendt et kort spørgeskema til besvarelse i juni 2013 for at få et første indtryk af, hvordan lederne på de enkelte skoler planlægger at udnytte de nye muligheder for prioritering af lærernes arbejdstid.

Spørgeskemaet er sendt til 203 gymnasiale institutioner (stx, hf, hhx og htx) og besvaret af alle. Af de 203 institutioner er 60,6 % gymnasieskoler, 11,8 % er VUC'er og 27,6 % er institutioner med erhvervsgymnasial uddannelse.

Til orientering er nedenfor angivet en grafisk fremstilling af de indkomne svar.

1. Har du efter indgåelsen af den nye, centrale arbejdstidsaftale indgået en lokal arbejdstidsaftale, som har betydning for ledelsens muligheder for at tilrettelægge lærernes arbejdstid?



Fire (3 almene gymnasier; 1 VUC) institutioner har svaret, at de har indgået en lokal aftale. Institutionerne er blevet bedt om at indsende kopi af aftalen.

Det fremgår af det modtagne materiale, at det kun er tre af skolerne, som har indgået en underskrevet aftale mellem ledelse og tillidsrepræsentanten.

Fælles for de tre aftaler er:

- Anvendelse af en fast forberedelsesfaktor,
- Manglende differentiering mellem fag eller erfaring,
- Fortsat tildeling af tid til diverse opgaver ud fra et akkordprincip.
- Manglende afsæt i et kvalitetsløft af uddannelsen som mål for ny arbejdstilrettelæggelse. I en af aftalerne benævnes det således: *"Det er ikke tanken, at den nye ramme om arbejdsopgaver og arbejdstid skal revolutionere undervisningen."*
- Fokus på at indhente besparelser pga. de lønstigninger der blev aftalt for lærerne ved OK 13.

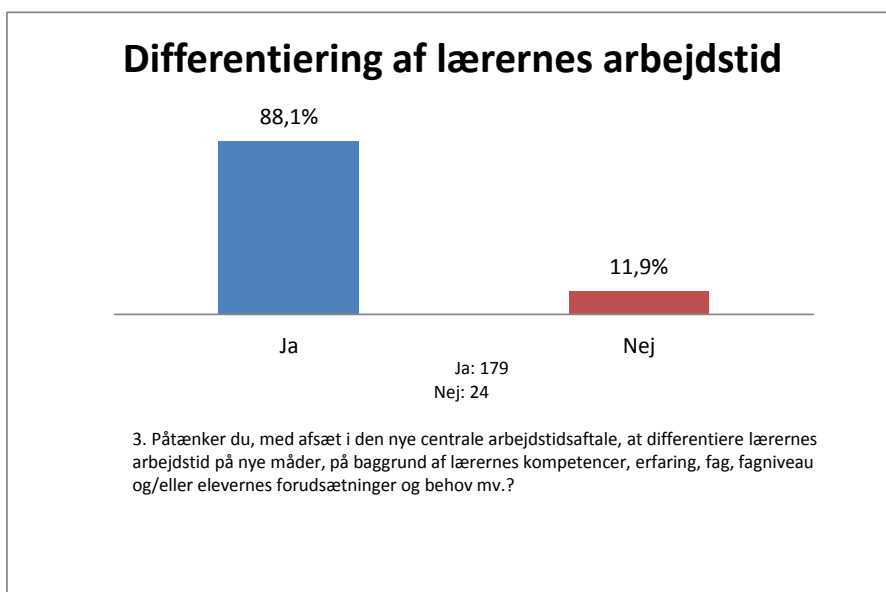
En fjerde skole har i fællesskab med tillidsrepræsentanten sendt et brev til lærerne om arbejdets nærmere tilrettelæggelse, hvor det understreges, at den forberedelses- og rettefaktor, som kendes fra de tidligere gældende regler, er opretholdt.

2. Overvejer du – efter indgåelsen af den nye, centrale arbejdstidsaftale – at indgå en lokal arbejdstidsaftale, som har betydning for ledelsens muligheder for at tilrettelægge lærernes arbejdstid?



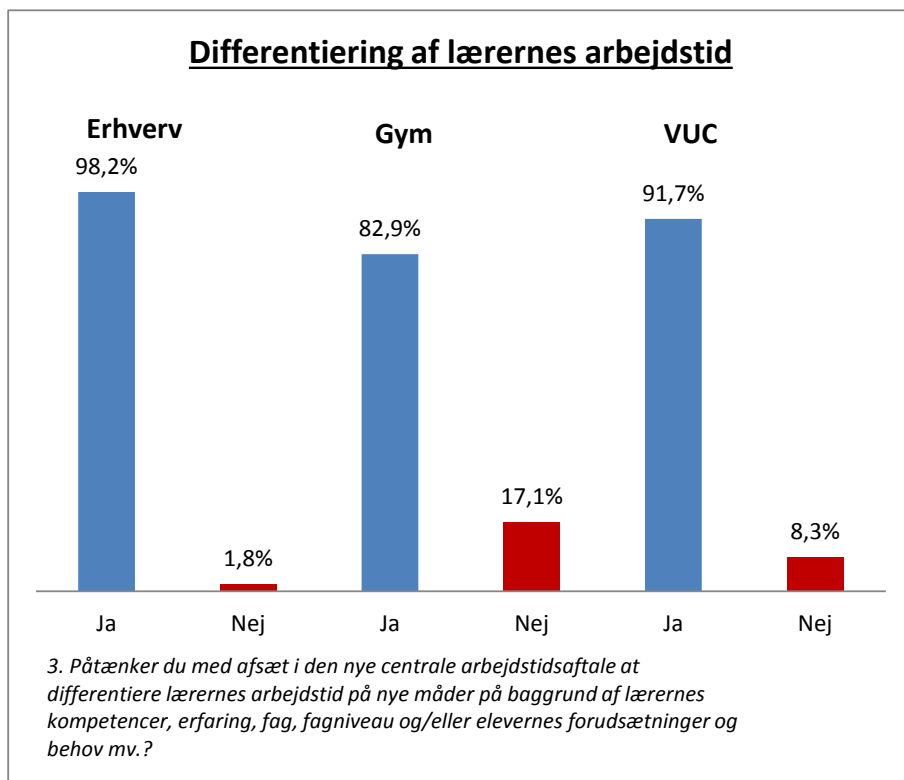
Der er i alt 8 skoler (5 almene gymnasier; 2 erhvervsskoler, 1 VUC), som har svaret, at de overvejer at indgå en lokal arbejdstidsaftale, som har betydning for ledelsens muligheder for at tilrettelægge lærernes arbejdstid. 1 skole har ikke besvaret spørgsmålet, men har svaret ja til allerede at have indgået en aftale. Den manglende besvarelse er ikke medtaget i ovenstående figur.

3. Påtænker du med afsæt i den nye centrale arbejdstidsaftale at differentiere lærernes arbejdstid på nye måder på baggrund af lærernes kompetencer, erfaring, fag, fagniveau og/eller elevernes forudsætninger og behov mv.?



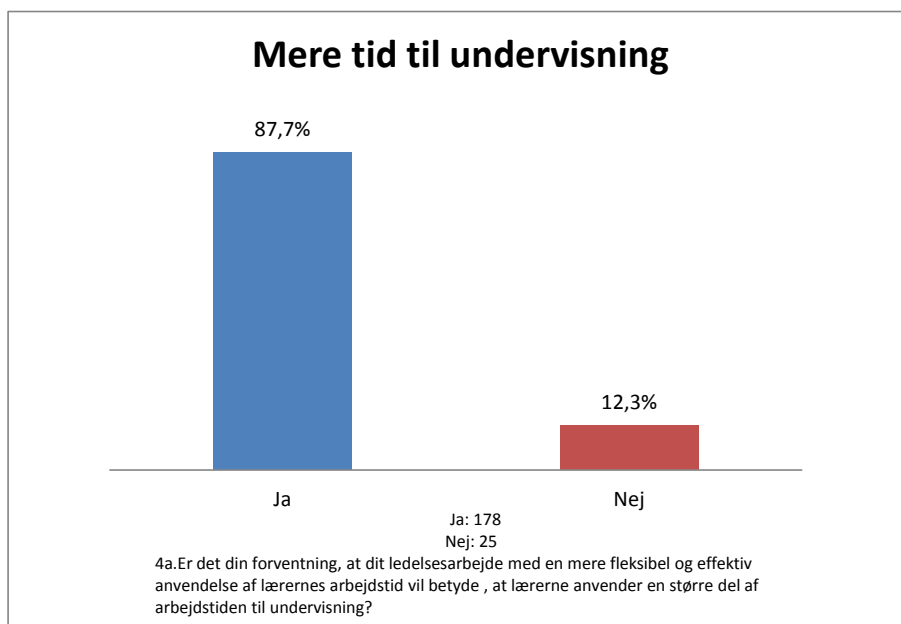
88 % af skolerne vil differentiere lærernes arbejdstid. På baggrund af spørgeskemaets udformning kan det ikke udledes, i hvilken grad eller i hvilken sammenhæng ledelsen vil arbejde med differentiering af lærernes arbejdstid.

12 % af skolerne har svaret, at de ikke påtænker at differentiere lærernes arbejdstid.

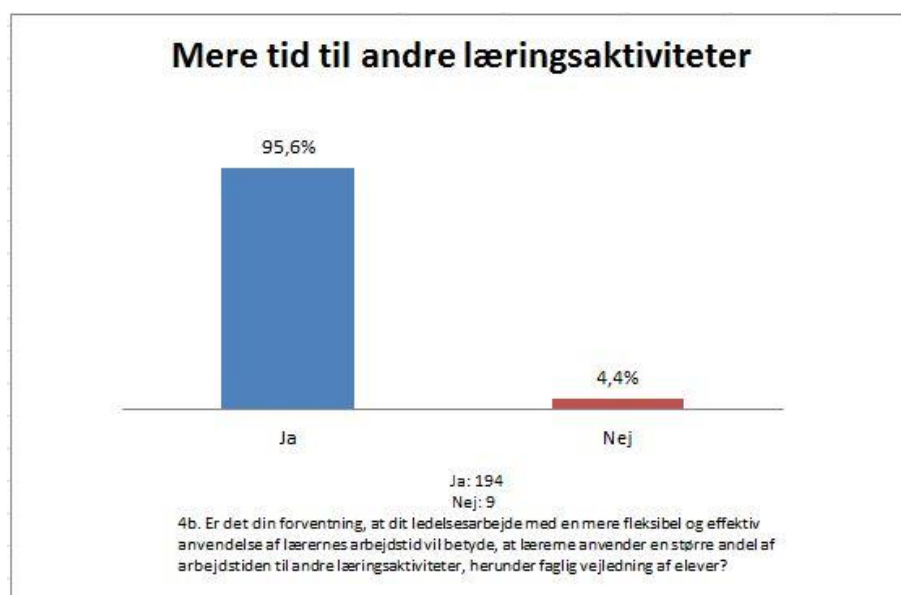


Opdeles besvarelsene efter institutionstype ses, at kun 2 % af erhvervs-skolelederne svarer, at de *ikke* påtænker at differentiere lærernes arbejdstid på de gymnasiale uddannelser, mens tallet for ledere på almene gymnasier er 17 %. Blandt ledere på VUC svarer 8 %, at de *ikke* påtænker at differentiere lærernes arbejdstid

4. Er det din forventning, at dit ledelsesarbejde med en mere fleksibel og effektiv anvendelse af lærernes arbejdstid vil betyde:
- a): At lærerne anvender en større del af arbejdstiden til undervisning?
- b): At lærerne anvender en større andel af arbejdstiden til andre læringsaktiviteter, herunder faglig vejledning af elever?

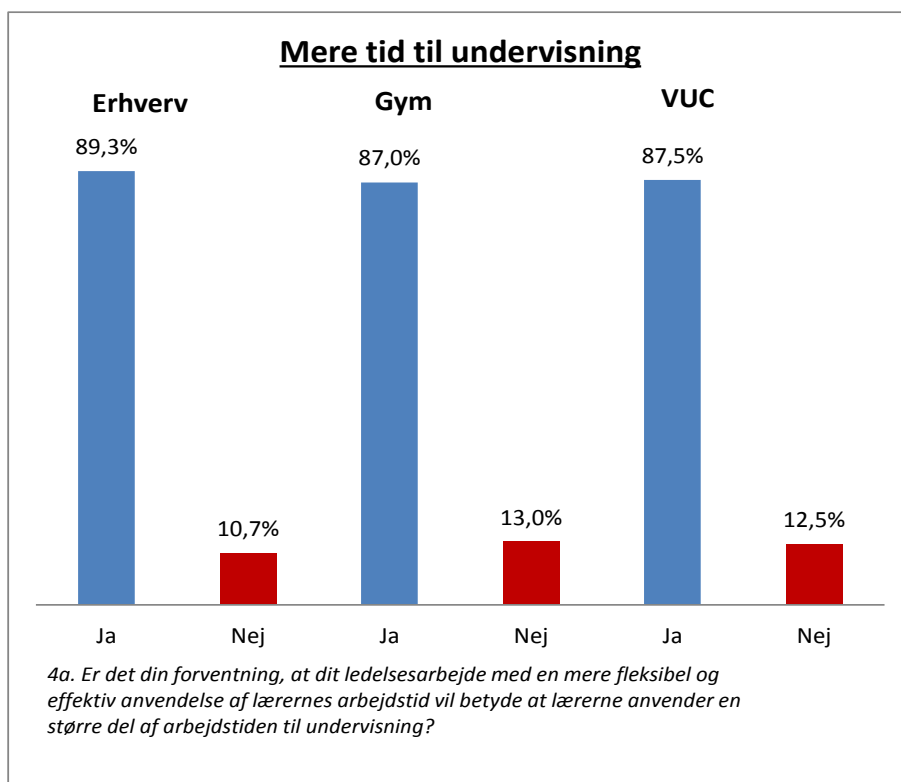


Knap 88 % af lederne forventer, at lærerne kommer til at anvende en større del af deres arbejdstid på undervisning. 12 % af lederne har svaret, at de ikke forventer, at lærerne vil undervise mere.

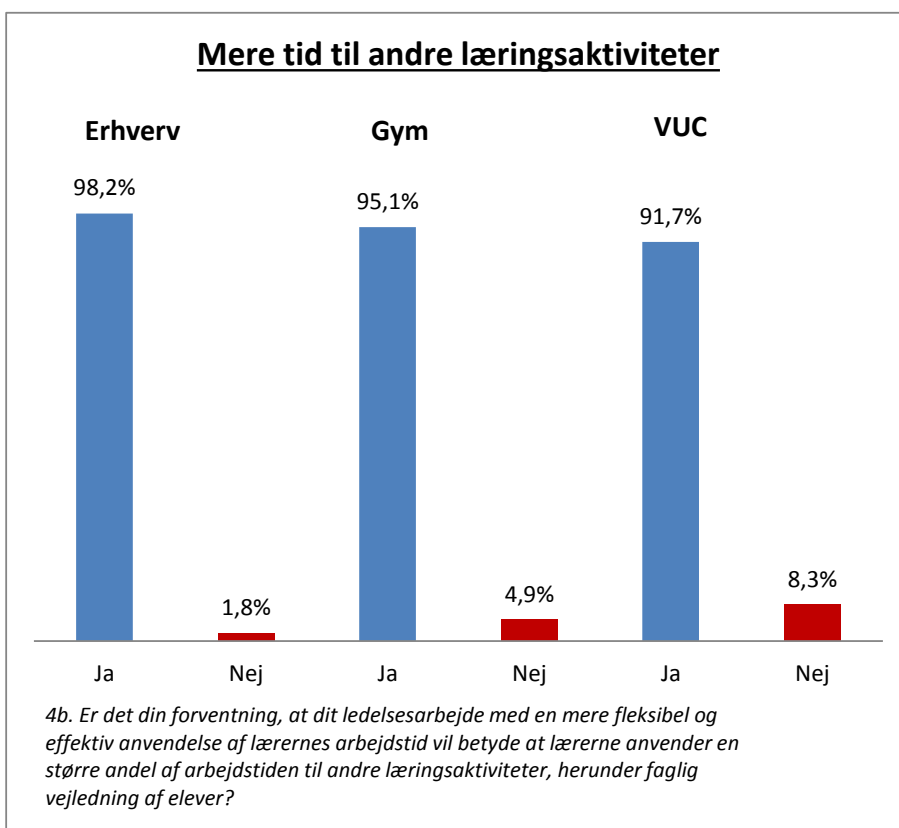


En større andel af lederne – knap 96 % – forventer, at den mere fleksible anvendelse af lærernes arbejdstid vil betyde, at lærerne kommer til at

anvende en større andel af arbejdstiden til andre læringsaktiviteter. Blot 4 % af lederne er af den modsatte opfattelse.

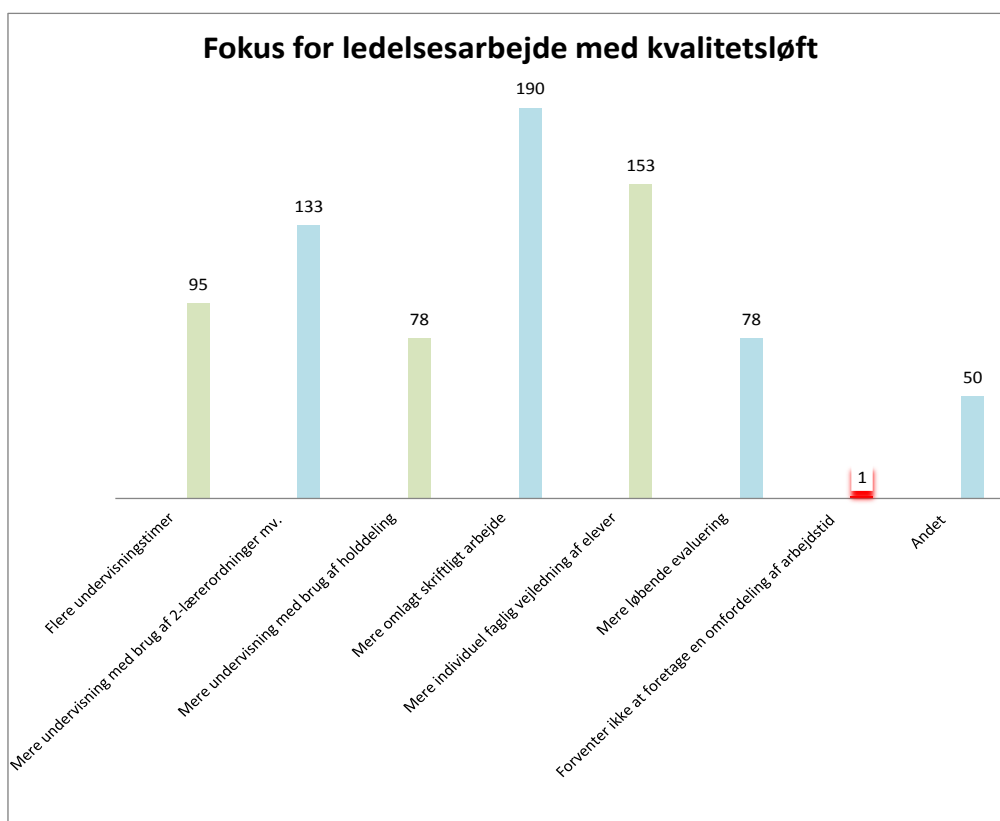


Der er ikke væsentlige forskelle i fordelingen af besvarelser mellem de tre institutionsområder. Lederne på de tre institutionsområder ses således at have meget enslydende forventninger til, hvorvidt lærerne fremover skal anvende mere arbejdstid på undervisning. Marginalt flere erhvervsskoleledere end ledere på gymnasieskoler og VUC forventer, at lærerne fremover skal anvende en større del af arbejdstiden til undervisning.



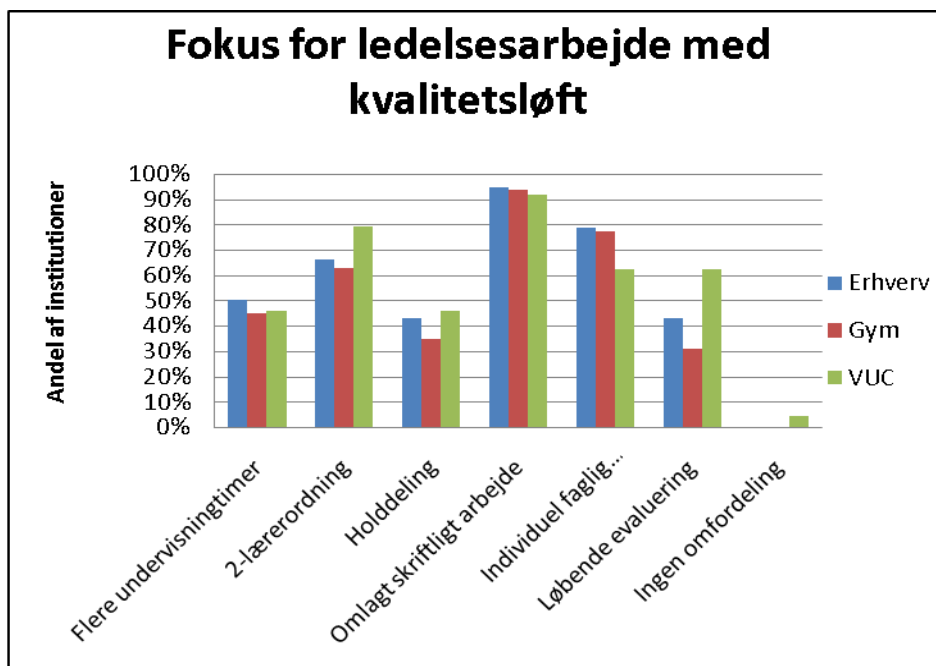
Ser man på spørgsmålet om, hvorvidt lederne påtænker, at lærerne skal anvende en større del af arbejdstiden til andre læringsaktiviteter, herunder faglig vejledning af elever, ses en større forskel mellem institutionstyperne. En større andel af erhvervsskolelederne svarer 'ja'. Forskellen udgør henholdsvis ca. 3 og 6 procent til lederne på de almene gymnasier og VUC.

5. Hvilket fokus er retningsgivende for dit ledelsesarbejde med et kvalitetsløft af uddannelsen, dvs. hvad ønsker du at anvende de timer til, som realiseres ved en omfordeling af lærernes arbejdstid? (Sæt gerne flere x).



Ud af de 203 deltagende institutioner vil ca. 94 % ifølge besvarelserne arbejde med mere skriftligt arbejde, ca. 75 % vil arbejde med mere individuel faglig vejledning af elever, mens ca. 65 % vil benytte 2-lærerordninger mere, end de gør i dag.

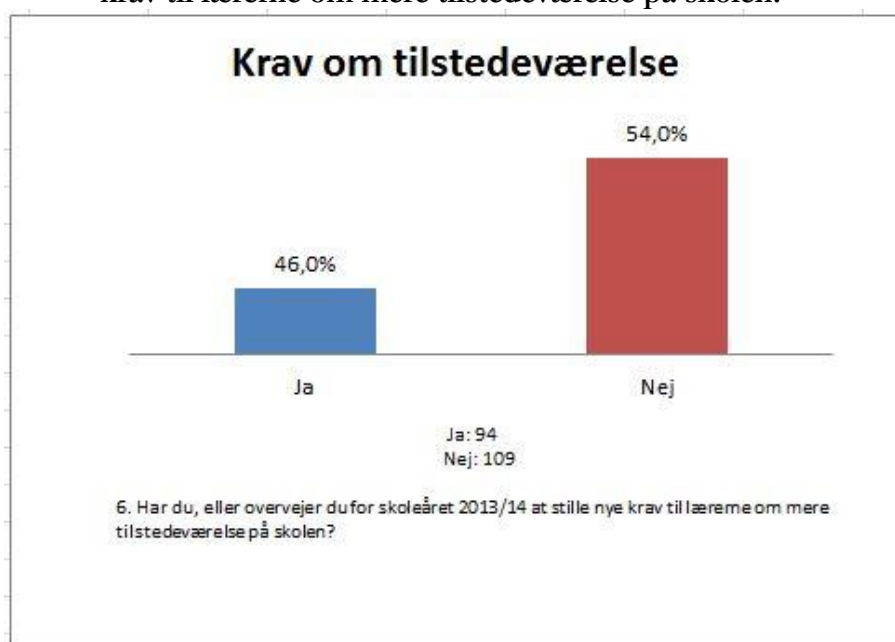
Knap halvdelen - 47 % - af skolelederne ønsker at anvende de timer, som realiseres ved en omfordeling af arbejdet, til flere undervisningstimer. Kun 1 skole angiver, at der ikke forventes en omfordeling af lærernes arbejdstid.



På tværs af de tre institutionsområder ses ingen større variation i fokus for lederens arbejde med kvalitetsløft. Fælles for dem alle er, at omlagt skriftligt arbejde er topscoreren, og at lige under halvdelen af lederne svarer, at de ønsker at anvende flere timer til undervisning.

Blandt ledere på VUC ses dog et større fokus på løbende evaluering og brug af to-lærerordning. Derudover giver VUC-lederne mindre udtryk for fokus på individuel faglig vejledning end erhvervsskolelederne og lederne på de almene gymnasier.

6. Har du, eller overvejer du, for skoleåret 2013/14 at stille nye krav til lærerne om mere tilstedeværelse på skolen?





46 % af lederne svarer, at de forventer at stille nye krav til lærernes tilstedeværelse på skolen. Lederne blev i forlængelse heraf bedt om at give eksempler på, hvordan disse nye krav vil blive formuleret. Heraf kan bl.a. nævnes følgende eksempler:

*"Der vil være bestemte dage, hvor vi tydeligt forventer tilstedeværelse"*

*"Ved omlægning af skriftligt arbejde bliver der automatisk større tilstedeværelse samtidig med reduktion af forberedelsestid, der giver øget undervisningstid."*

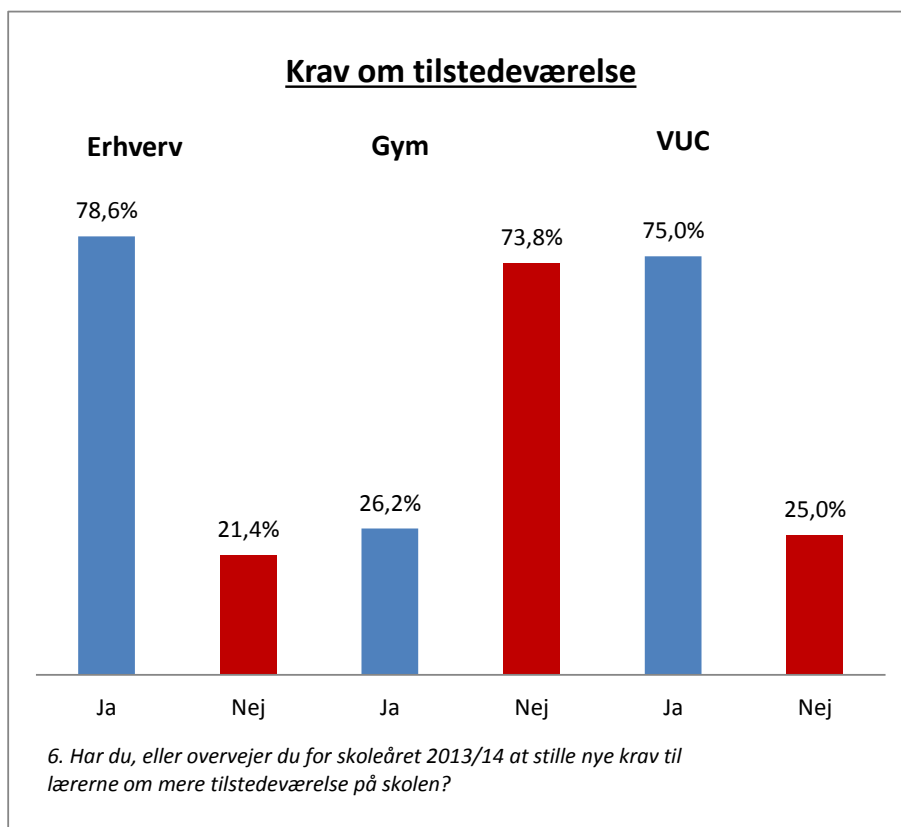
*"Lige nu arbejder ledelsen med en model, hvor der er 'mødepligt' fra 9.00 – 15.00 hver dag. Vi arbejder på at indføre flekstidsordning. Tiden på arbejdspladsen registreres elektronisk via en personlig registreringsbrik."*

*"Der indføres en flexordning, hvor det i gennemsnit forventes at den enkelte lærer er tilstede i ca. 70 % af 37 timer/ uge."*

*"To-lærer ordning i den udstrækning det er praktisk muligt. Vikardækning i mere systematisk form. Omlagt skriftlighed fortrinsvis i dansk, engelsk og matematik. Studieværksted/ lektiecafe i mere systematisk form. Fælles forberedelse i team."*

*"Skemalagte fællesmoduler, blokdage mv., men ikke fast mødetid."*

54 % af lederne svarer, at de ikke overvejer at stille nye krav om tilstedeværelse. Det kan ikke udledes af besvarelsen, i hvilket omfang dette evt. skyldes, at disse skoler allerede har udmeldt krav til lærertilstedeværelse på skolen.



En væsentlig forskel i besvarelsene ses ved opdeling mellem de tre institutionsområder.

Mens henholdsvis 79 % og 75 % af erhvervsskolelederne og VUC-lederne svarer 'ja' til nye krav om lærertilstedeværelse, er fordelingen modsat for gymnasierektorerne. 74 % af gymnasierektorerne svarer således, at de *ikke* overvejer at stille nye krav til lærerne om mere tilstedeværelse.

### **7. Hvad vurderer du, vil være den største forskel i forhold til tidligere, når du planlægger arbejdstilrettelæggelsen for det kommende skoleår? (beskriv kort)**

Besvarelsene til dette spørgsmål fordeler sig hovedsageligt i tre overordnede kategorier; i) *Større fokus på opgaver frem for tid*, ii) *Større lærertilstedeværelse på skolen* samt iii) *Større fleksibilitet og handlerum for ledelsen*.

18 % af de 203 ledere forventer, at den største forskel vil blive et øget fokus på opgaveløsning og – kvalitet frem for det hidtidige fokus på den afsatte tid til opgaven. Blandt besvarelsene inden for denne kategori nævnes eksempelvis forventningen om ”*At der i proceduren kommer fokus på kvaliteten i løsning af opgaverne i stedet for på timetal...*”, samt at planlægningsarbejdet går ”*fra tildeling til opgavetildeling*”. Flere ledere udtrykker forventning om en positiv udvikling i overgangen til opgavefokusering, hvilket af en leder formuleres som: ”*At timetallet slutter, og at der dermed bliver større fokus på kvaliteten i opgavevaretagelsen*”.

Lærernes større tilstedeværelse på skolen samt mere tid med eleverne, forventes af 13 % af ledere at blive den største forskel. At ”*lærerne kommer til at undervise mere og være mere sammen med eleverne*” er en forventning, der går igen i besvarelsene: ”*Tilstedeværelse og faste, skemalagte team- og faggruppemøder vil medføre videndeling, fælles forberedelse og pædagogisk udvikling. Der vil også være mulighed for mere social kontakt med mange tilstedeværende ved frokosttid*”.

Ca. 9 % af besvarelsene fokuserer på forventningen om større fleksibilitet og handlerum for ledelsen. Ledere i denne gruppe forventer således bedre og mere individuelle muligheder for at planlægge arbejdet. Blandt de ledere, som forventer, at dette vil blive den største forskel, svarer en eksempelvis: ”*At jeg nu har fået mulighed for at tilrettelægge den enkelte lærers arbejde individuelt sammen med vedkommende uden at skulle forhandle 'kollektivt' med GL-tillidsmanden...*”, ligesom en anden ”*forventer der bliver større fleksibilitet i planlægningen af undervisningen. Implementering af nye initiativer til gavn for eleverne vil blive lettere*”.

Af eksempler på besvarelser, som falder uden for disse tre tendenser, kan nævnes:

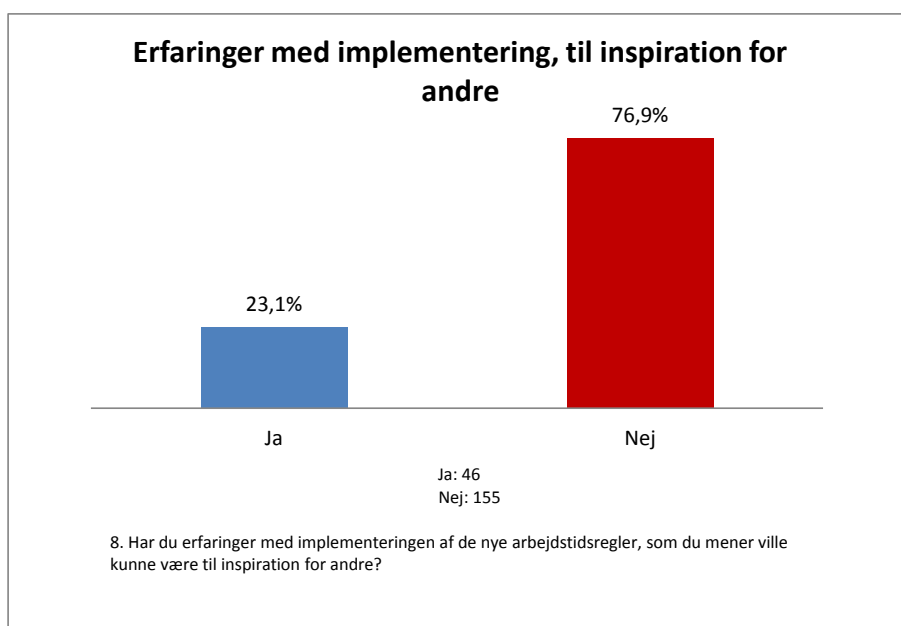
”*Bedre muligheder for at variere undervisningsformer og undervisningsorganisering. Hver lærer skal håndtere flere opgaver.*”

”*At der bliver et markant øget behov for nærværende pædagogisk ledelse og personaleledelse som opfølgning på omstruktureringer og effektiviseringer.*”

*”At nogle undervisere (primært dem med høj løn) forventeligt skal præstere mere end tidligere. Enten i form af højere kvalitet eller flere opgaver. For nogle fagområder har vi generelt sat lærernes forventede lektionstal på. Der ligger et pres på at få fordelt opgaverne hen over året – særligt vil vi gerne kunne undervise 1.g og 2.g længere hen på skoleåret. Dette vil kræve at engelsk B eksamen flyttes hen sidst i den skriftlige eksamensperiode.”*

*”Lærerne kommer til at tænke i helheder på en helt anden måde end tidligere”.*

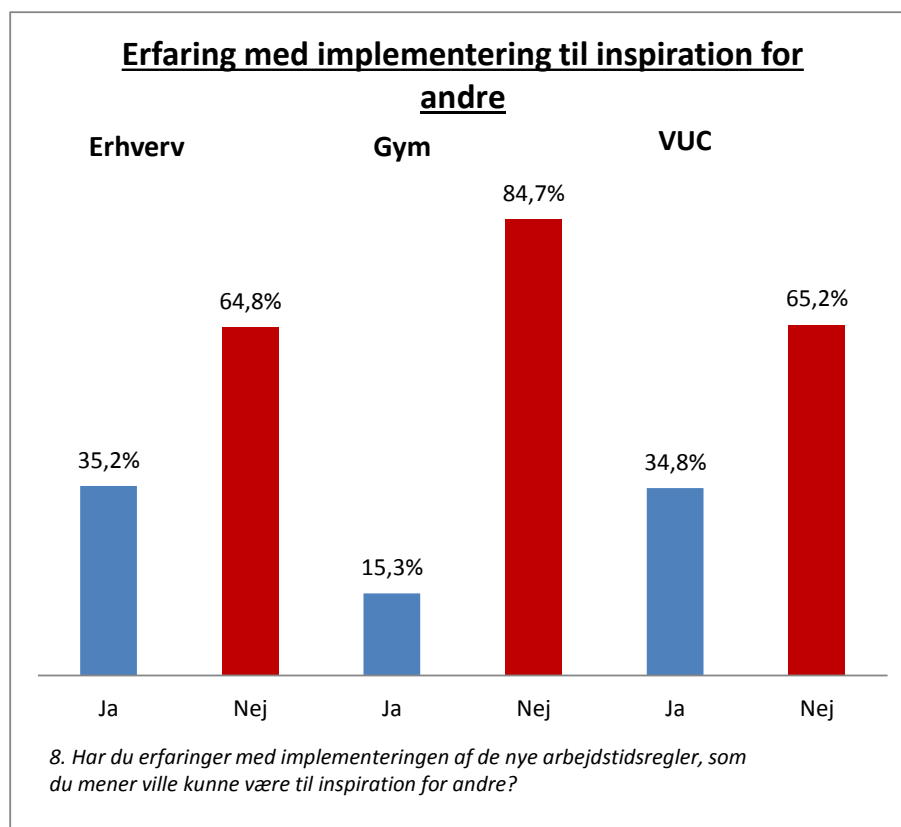
**8. Har du erfaringer med implementeringen af de nye arbejdstidsregler, som du mener, vil kunne være til inspiration for andre?**



8 ledere har ikke besvaret spørgsmålet. Deres besvarelser er derfor ikke medtaget i figurene til illustration af besvarelserne på spørgsmål 8. Følgende procentsatser er derfor baseret på de 201 institutioner, som har besvaret spørgsmål 8. 23 % af lederne mener, at deres erfaringer med implementering kan være til inspiration for andre. Knap 77 % af lederne har svaret, at de ikke har sådanne erfaringer.

Under en fjerdedel af lederne tilkendegiver således, at de har erfaringer med implementering af de nye arbejdstidsregler, som de mener kan være til inspiration for andre.

Hvis man sammenligner på tværs af institutionsområderne er det ca. 1/3 af lederne på institutioner med erhvervsgymnasiale uddannelse og lederne på VUC, der vurderer, de har erfaringer, der kan være til inspiration for andre. Blandt lederne på de almene gymnasier er det kun 15 %, der svarer ja til samme spørgsmål. Den forholdsmæssige andel af ledere, som mener, at de har erfaringer til inspiration for andre, er således dobbelt så stor på institutioner med erhvervsgymnasial uddannelse og VUC som på almene gymnasier.



De institutioner, som har svaret ja til at have erfaring med implementering, som kan være til inspiration for andre, er blevet bedt om at komme med eksempler. Her nævnes bl.a. ” At sætte klare mål op omkring, hvad det er de nye arbejdstidsregler skal bidrage til.” En anden skoleleder skriver, at ” Planlagte porteføljedialoger - PP - er noget vi gennemfører to gange om året med hver enkelt lærer første gang juni 2013. Portefølje lig med årets opgaver. Dialog ikke forhandling og planlagt, så man er sikker på mindst to gange om året at få drøftet arbejdsopgaverne med hver enkelt lærer. PP er nødvendig, fordi vi ikke opererer med talangivelser som tidligere”. En tredje skriver ”En projektstyret tilgang med kommissorier, projektfaser, milepæle for over 400 ansatte.” Der er dog også eksempler på en anden opfattelse af, hvad der kan være til inspiration for andre, som kun fokuserer på den økonomiske side og ikke adresserer tiltag, som kan være til inspiration for andre til at opnå det paradigmeskift, som OK13 giver mulighed for. F.eks. skriver en skoleleder, at ” Lærerne har accepteret at skulle 'betale' lønstigningerne med at arbejde de timer mere, lønstigningen koster skolen. Ledelsens argumenter har været, at vi ikke ville være økonomisk uansvarlige, og at vi ikke ville skære ned på aktivitets- og serviceniveaet.”