



Institutionsstyrelsen

Frederiksholms Kanal 25  
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

### **Rambøll Managements kortlægning af lærernes arbejdstid**

Januar 2008

Undervisningsministeriet har på baggrund af den gennemførte kortlægning af lærernes arbejdstid i folkeskolen iværksat en kortlægning af lærernes arbejdstid ved de almene gymnasier, institutioner for erhvervsrettet uddannelser og institutioner for mellemlang videregående uddannelse (MVU-institutionerne). I forlængelse af de gennemførte undersøgelser har Finansministeriet anmodet om, at der blev gennemført tilsvarende undersøgelser for voksenuddannelsescentrene (VUC) og for social- og sundhedsskolerne (SOSU-skolerne).

Formålet med undersøgelserne er at kortlægge, hvorledes lærernes arbejdstid fordeler sig på konkrete arbejdsopgaver som fx undervisning, forberedelse, pauser mv. Herudover er det hensigten, at undersøgelserne kan indgå som et datamateriale til brug ved overenskomstforhandlingerne 2008. Datamaterialet kan efterfølgende anvendes af institutionerne med henblik på at udbrede gode eksempler på lokalaftaler mv., der understøtter høj undervisningskvalitet og god ressourceudnyttelse.

Kortlægningen er gennemført af konsulentfirmaet Rambøll Management A/S. Rambøll har forestået udvælgelsen af institutionerne og indestår for det faglige niveau i undersøgelserne. Ministeriet har på baggrund af de eksisterende overenskomster defineret de kategorier, som lærernes arbejde er rubriceret i. Der er tale om følgende kategorier:

- undervisning
- forberedelse af undervisning
- pauser
- rettelser og opgaveevaluering
- eksamens- og censoropgaver
- øvrig tid
- alderstillæg
- ferie, feriefridage og søgnehelligdage.

Ministeriet har desuden indsamlet institutioners lokalaftaler.

I dette notat er resultaterne af Rambøll managements kortlægning beskrevet ud fra Undervisningsministeriets synsvinkel.

Kortlægningen er gennemført som stikprøveundersøgelser. Rambøll Management har udvalgt et antal institutioner på de enkelte uddannelsesområder til at indgå i undersøgelsen. Ved samtlige institutioner bortset fra de almene gymnasier er der tilfældigt udvalgt 30 lærere, som indgår i undersøgelsen. Ved de almene gymnasier er der tilfældigt udvalgt 20 lærere.

Antal institutioner, lærere og den statistiske usikkerhed fremgår af nedenstående tabel 1:

*Tabel 1*

Institutionsområder	Antal institutioner i alt	Antal institutioner i undersøgelsen	Antal lærere i undersøgelsen	Beregnet statistisk usikkerhed
Erhvervsskoleområdet	78	36	1.882	< 1,7 pct.
Almene gymnasier (stx)	147	29	579	< 0,7 pct.
MVU-institutioner	118	19	441	<2,0 pct.
VUC'erne	29	10	504	<1,0 pct.
SOSU-skolerne	20	10	285	<1,0 pct.

Kilde Rambøll Management, Januar 2008

De forskellige undervisningsområder er omfattet af forskellige overenskomster med hver deres bestemmelser om arbejdstid (arbejdstidsaftaler). Arbejdstidsaftalernes indhold og struktur er i betydelig udstrækning bestemmende for hvor stor en andel af et årsværk, der kan udmøntes til undervisning. Foruden arbejdstidsaftalerne spiller den institutionelle praksis i den daglige administration med faste kutyper også en stor rolle for, hvor meget tid underviserne anvender til de forskellige opgaver.

### Resultatet af undersøgelserne

Rambøll har kortlagt tidsanvendelsen til de forskellige arbejdskategorier for nedenstående uddannelsesområder. Tidsanvendelsen er opgjort i procent af et samlet årsværk (1924 timer) og fremgår af nedenstående tabel 2:

Tabel 2.

	EUD	Hhx	Htx	KVU	AMU	STX	MVU Lærer/pæd.	MVU Social/ sund.	MVU Ingeniør	VUC hf	VUC AVU	SOSU
Undervisning	27,9	21,7	21,2	18,5	36,5	18,9	20,4	16,3	18,1	18,5	22,2	21,5
Forberedelse	23,8	25,3	25,1	25,1	17,5	25,0	32,1	27,0	37,4	24,3	25,8	23,4
Pæd/adm opg.						1,8				1,8		
Pauser	5,7	4,1	4,1	3,1	7,0	4,1				4,0	6,4	4,8
Rettetid	2,6	10,7	11,3	6,9	0,1	9,7	0,4	0,9		10,3	6,8	2,4
Eksamen	2,2	5,3	3,5	6,9	0,2	5,7	5,7	9,0	6,4	7,2	4,2	2,9
Øvrige opgaver	23,8	19,7	21,1	26,8	23,7	19,5	27,1	32,0	20,7	19,0	18,1	30,3
Alderstillæg	0,8	0,8	0,3	0,9	0,4	1,4	0,6	0,1		1,2	2,2	
Ferie, feriefridage mv.	13,2	12,4	13,2	13,0	14,5	13,9	14,1	14,8	17,4	13,8	14,2	14,6

Kilde: Rambøll Management 2008

Note: Kategorien "Pædagogiske administrative opgaver" (pæd/adm opg.) udgør et eksempel på, at der fastholdes en historisk tilgang. Betegnelsen og den dertil hørende tidskategori har ikke eksisteret i overenskomsten for de almene gymnasier siden 1999. Alligevel indgås der lokale aftaler, der afsætter tid til pædagogiske/administrative opgaver år for år.

Et bruttoårsværk er i samtlige overenskomster defineret som 1924 årlige arbejdstimer inklusive ferie. Sammenholdes undervisningsandelen med et bruttoårsværk fremkommer, som angivet i tabel 2, en undervisningsandel på 27,9 pct. for EUD-undervisningen, 21,7 pct. for Hhx osv.

De faglige organisationer har i forbindelse med offentliggørelsen af arbejdstidsundersøgelsen for folkeskolen anket over, at andelen af undervisning sættes i relation til et bruttoårsværk. Tallene i tabel 2 er derfor proportionalt omregnet til et nettoårsværk på 1661,5 timer. Et nettoårsværk fremkommer i denne beregning ved, at ferie, søgnehellidage og halvdelen af feriefridagene ikke medregnes<sup>1</sup>. Andele af de forskellige kategorier beregnet i forhold til et nettoårsværk på 1661,5 timer er angivet i tabel 3.

Tabel 3

	EUD	Hhx	Htx	KVU	AMU	Stx	MVU - lærer/pæd.	MVU- social/ sund.	MVU - ingeniør	VUC- hf	VUC- AVU	SOSU
Undervisning	32	25	24	20	43	22	24	19	22	21	26	25
Forberedelse	27	29	29	29	21	29	37	32	45	28	30	27
Pæd/adm opgaver						2				2		
Pauser	7	5	5	4	8	5				5	7	6
Rettetid	3	12	13	8		11		1		12	8	3
Eksamen	3	6	4	8		7	7	11	8	8	5	3
Øvrige opgaver	27	22	24	31	28	23	31	38	25	22	21	35
Aldersreduktion	1	1		1		2	1			1	3	

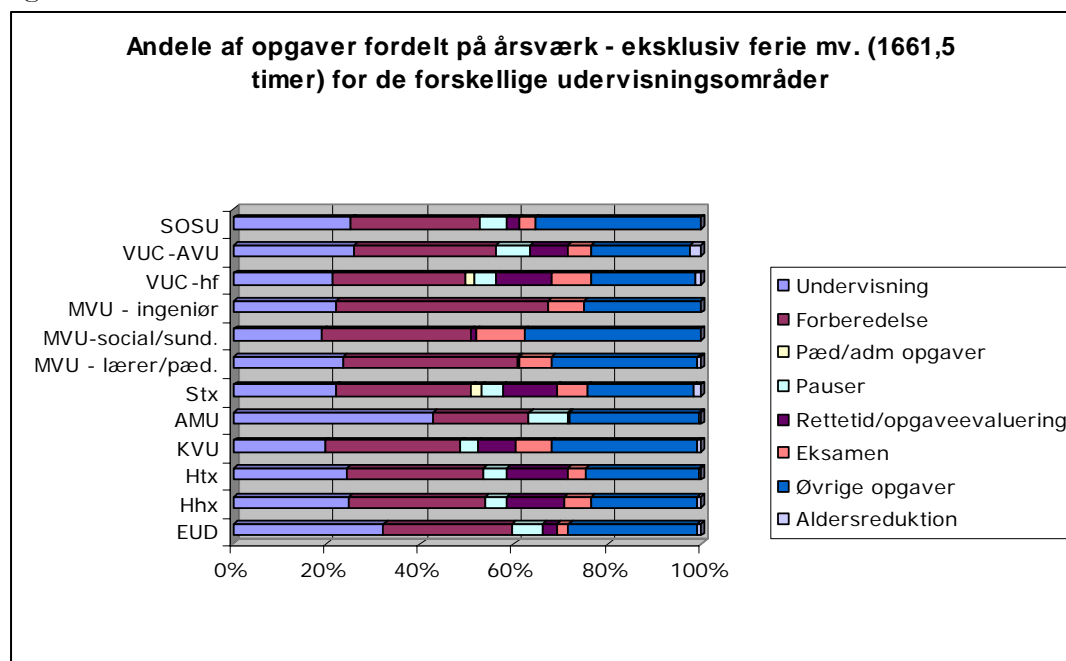
Kilde: Rambøll Management og Undervisningsministeriets beregninger

<sup>1</sup> Bestemmelserne om feriefridag giver mulighed for udbetaling i stedet for afholdelse. Omfang af udbetaling er forskelligt fra institutionsområde til institutionsområde. I beregningerne er dette niveau valgt.

Den kategori, som umiddelbart tiltrækker sig mest opmærksomhed, er den andel af lærernes arbejdstid, som anvendes til undervisning.

Undervisningstimerne er den del af lærernes arbejde, der afgør, hvor mange lærere den enkelte institution har brug for at have ansat. I nedenstående figur 1 ses en grafisk fremstilling af omfanget af de i tabel 2 nævnte arbejds kategorier.

Figur 1.

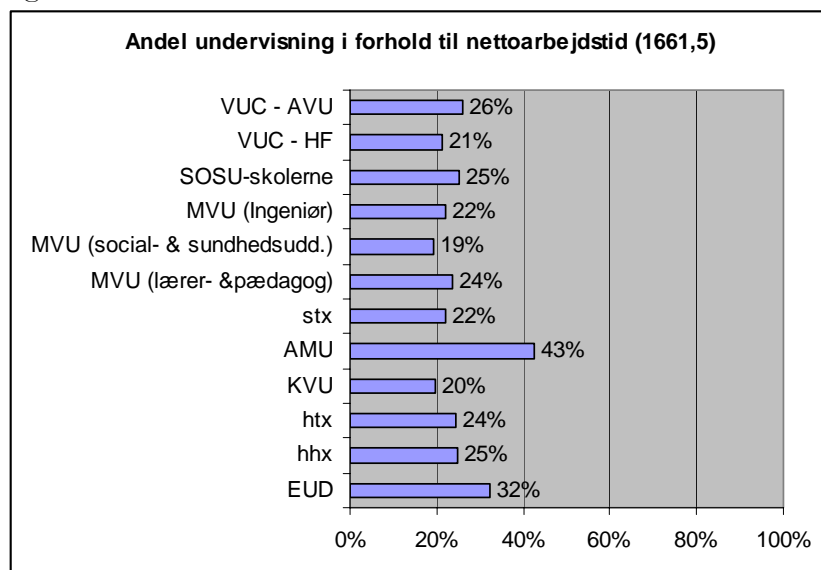


Kilde: Rambøll Management og Undervisningsministeriets beregninger

Kortlægningen viser, at yderpunkterne i undervisningsandelen udgøres af de mellemlange videregående social- og sundhedsuddannelser med 19 pct. (svarende til 314 timer pr. år) og AMU-uddannelserne med 43 pct. (svarende til 702 timer pr. år).

I nedenstående figur 2 er andelen af undervisning ved de forskellige uddannelsesområder vist i forhold til et samlet nettoårsværk (1661,5 timer). Tallene er angivet uden decimaler for at indikere størrelsen af den statistiske usikkerhed.

Figur 2



Kilde: Rambøll Management og Undervisningsministeriets beregninger  
 Note: Arbejdstiden er i undersøgelsen opgjort som bruttoarbejdstid. Dvs. andelen af 1924 timer, som anvendes til undervisning. I denne figur er arbejdstidsdelen omregnet, således at ferie, søgnehelldage samt halvdelen af feriefridagene er holdt uden for opgørelsen.

Det grå felt til højre for de enkelte søjler indikerer således, hvor stor en andel af et gennemsnitsårsværk der anvendes til andre formål end undervisning.

Kortlægningen viser, at der i gennemsnit på VUC's almene voksenundervisning (folkeskoleniveau) undervises 26 pct. af et nettoårsværk (svarende til 427 årlige timer). På VUC's hf-del undervises 21 pct. af et nettoårsværk (svarende til 356 timer pr. år). For SOSU-skolerne svarer undervisningsandelen nogenlunde til VUC's almene voksenundervisning.

Ved de mellemlange videregående uddannelser udgør undervisningsandelen mellem 19 og 24 pct. Ved lærer- og pædagoguddannelserne, som har den højeste undervisningsandel, gør Rambøll opmærksom på, at det ikke er muligt fuldt ud at nedbryde data, og at der derfor er medregnet en del vejledning i undervisningskategorien, som egentlig ikke bør rubriceres som undervisning. Den reelle undervisningsandel vil således være mindre end tallene viser.

I det almene gymnasium undervises der i gennemsnit 22 pct. af et nettoårsværk. Det svarer til 364 årlige timer. På de øvrige gymnasiale uddannelser – hhx og htx – udgør undervisningsandelen 24 og 25 pct. af et nettoårsværk. Der er ikke tale om en væsentlig forskel i andelen af undervisning ved de gymnasiale uddannelser.

Ved de øvrige erhvervsrettede uddannelser er undervisningsandelen 32 pct. (svarende til 537 årlige timer) for de almindelige EUD-uddannelser og 43 pct. for AMU-uddannelserne. Ved de korte videregående uddannelser udgør undervisningsandelen 20 pct. svarende til 356 årlige undervisningstimer.

EUD-uddannelserne og uddannelserne til social- og sundhedshjælper samt – assistent er omfattet af erhvervsskolelovgivningen, og uddannel-

serne er kategoriseret som erhvervsuddannelser. Alligevel ses der en forskel i den gennemsnitlige undervisningsandel af et årsværk. Forskellen udgør 7 procentpoint.

Generelt kan undervisningsandelen af et årsværk beskrives på den måde, at én ud af fire arbejdstimer bliver anvendt til undervisning. De resterende tre arbejdstimer anvendes til andre opgaver, herunder forberedelse, møder mv. EUD og AMU udgør dog en undtagelse, her bliver en større andel af et årsværk anvendt til undervisning.

Tiden til forberedelse af undervisning varierer ligeledes mellem de forskellige områder. På de undervisningsområder, hvor der anvendes en stor del af et årsværk til undervisning, er det almindeligt, at der anvendes en mindre del til forberedelse. Med andre ord forbereder en AMU-lærerne sig i gennemsnit ca. 17 pct. af et årsværk, mens en lærer ved en ingeniørhøjskole forbereder sig godt 37 pct. af et årsværk.

En væsentlig andel af lærernes arbejdstid anvendes til at rette opgaver, afholde eksamen og virke som censorer. Ved de gymnasiale uddannelser afsættes i gennemsnit mellem 14,4 og 17,5 pct. af et årsværk til disse opgaver. Det svarer i arbejdstimer til mellem 277 og 337 arbejdstimer pr. år. Ved de erhvervsrettede uddannelser (EUD og SOSU) afsættes i gennemsnit henholdsvis 4,8 og 5,3 pct. af et årsværk. Det svarer i arbejdstimer til 92 og 102 årlige timer. De mellemlange videregående uddannelser anvender betydelig mindre andele af et årsværk end de gymnasiale uddannelser til at rette elevopgaver og afholde eksamen.

Lærernes alderstillæg fylder en mindre del af et gennemsnitsårsværk. Alderstillægget betyder mest på VUC's AVU-undervisning, hvor 2,2 pct. af et gennemsnits årsværk anvendes til dette formål. Ved hf-undervisningen og det almene gymnasium anvendes henholdsvis 1,2 og 1,4 pct. af et årsværk.

En meget betydelig tidsressource anvendes til ”øvrige opgaver”. For nogle institutioner kan væsentlige dele af indtægtsdækket virksomhed været allokeret i denne kategori. Det drejer sig især om de mellemlange videregående uddannelser og institutionerne for erhvervsrettede uddannelser. For de gymnasiale uddannelser er der i kategorien ”øvrig tid” i højere grad tale om traditionelle tilsynsopgaver og intern samarbejdstid bl.a. fælles forberedelse omfattende flere undervisere.

Ved en række institutioner fordeles den ”øvrige tid” mellem underviserne i forhold til, hvem der udfører de enkelte opgaver. Ved andre institutioner aftales der såkaldte akkorder. En akkordaftale indgås mellem ledelse og tillidsrepræsentant. Aftalen beskriver både opgavens indhold og dens tidsmæssige omfang. Den underviser, som tildeles opgaven, skal ikke efterfølgende redegøre for tidsanvendelsen. (Akkordsystemet er nærmere beskrevet efterfølgende på side 13.)

Ved et mindre antal institutioner fordeles den tidsmæssige ressource i større akkorder blandt samtlige undervisere. Den fælles tidsmæssige ramme skal fx dække samarbejde, møder, tilsyn med undervisningsmidler, informationsforpligtigelser mv. De specifikke arbejdsopgaver forventes

løst gennem en kollegial fordeling. Disse akkorder benævnes ofte ”helhedsakkorder”.

Rambølls undersøgelser viser, at ved de almene gymnasier, hvor dette princip især anvendes, nedsættes andelen af den samlede årsværksramme, som anvendes til undervisning, signifikant.

Undersøgelserne viser desuden, at for lærere ved de erhvervsrettede uddannelser falder den andel af det enkelte årsværk, som anvendes til undervisning med lærernes anciennitet. Med andre ord, viser det sig, at lærere med en længere erfaring ved institutionerne anvender en mindre del af deres årsværk til undervisningen end lærere med kort tids erfaring.

### Forskelle i institutionernes effektivitet

Det er uddannelsesinstitutionernes vigtigste opgave at give uddannelse i form af undervisning til et givet antal elever/studerende. Mange institutioner har også andre opgaver fx i form af opgaver med efteruddannelse ved virksomheder eller fx konsulentopgaver mv. I Rambølls analyser er aktiviteter, som kan rubriceres i de forskellige arbejdskategorier, altid medregnet i den aktuelle arbejdskategori, uanset at der kan være tale om efteruddannelse, indtægtsdækket virksomhed eller andre former for finansiering. Der er således set på undervisernes arbejdsopgaver og ikke på finansieringen.

Hvis man vælger at betragte omfanget af institutionernes undervisningsaktiviteter som en målestok for effektiviteten, viser undersøgelserne, at der er store forskelle på de enkelte institutioners effektivitet. I nedenstående oversigt ses forskellen på den bedste og den dårligste institution for de enkelte områder:

Tabel 4

	Laveste andel af et årsværk anvendt på undervisning	Højeste andel af et årsværk anvendt på undervisning	Forskel målt i pct.
SOSU	387	451	16,5
VUC – AVU	360	489	35,8
VUC – hf	298	393	31,9
MVU*	204	537	163,2
Stx	317	423	33,4
AMU*	260	1062	308,5
KVU*	196	558	184,7
Htx	354	460	29,9
Hhx	358	496	38,5
EUD	391	613	56,8

Kilde: Rambøll Management

\* Note: De store forskelle fra institution til institution på MVU-området, AMU-området og de korte videregående uddannelser afspejler i højere grad forskelle i undervisningsopgaver end forskelle i arbejdstidsaftaler og administration af disse.

I denne sammenligning af institutioner bør man være opmærksom på, at der for nogle institutioners vedkommende kan være tale om meget forskellige undervisningsopgaver, som kræver forskellige indsatser.

Det vil imidlertid være nærliggende at sammenligne ”effektiviteten” på undervisningsområder, der i store træk håndterer de samme opgaver. Det drejer sig fx om de gymnasiale uddannelser og hf-uddannelsen. På

hvert af disse undervisningsområder er der en forskel mellem den institution, som har højeste andel af et underviserårsværk anvendt til undervisning, og den institution som har den laveste del anvendt til undervisning på ca. 30 pct.

Den forskel indikerer, at det er muligt inden for de gældende overenskomstmæssige rammer at udmønte en større eller mindre andel af lærernes samlede arbejdstid som undervisning. Da undervisningen alt andet lige har første prioritet, vil de institutioner, som har den højeste undervisningsandel pr. lærerårsværk, være interessante i forhold til formidling af gode metoder til arbejdstidstilrettelæggelse mv.

Det skal yderligere bemærkes, at den demografiske udvikling kan betyde, at der alt andet lige i de kommende år vil være et mindre udbud af lærerarbejdskraft til at løse et stadigt stigende omfang af undervisningsopgaver. Der er således grund til allerede nu at undersøge mulighederne for, at lærere kan undervise flere undervisningstimer.

### **Ledelsesspørgsmål**

I forbindelse med undersøgelserne har Rambøll interviewet institutionernes ledelser om deres syn på undervisernes arbejdstidsaftaler - henholdsvis de centrale aftaler og de lokale aftaler. Det er ledernes opgave at administrere efter reglerne i de centrale aftaler og eventuelt at forhandle de lokale aftaler på plads inden for de rammer, som er angivet i de centralt indgåede aftaler.

Der er for hvert enkelt område tale om aftaler, der er opbygget forskelligt. I nogle aftaler er meget fastlagt centralt. Det gælder fx aftalerne for det almene gymnasium, VUC og SOSU-skolerne. På VUC er der tilmed forskellige aftaler for hf-delen og for den almene voksenuddannelse (AVU-delen). På de erhvervsrettede uddannelser er de centrale aftaler langt mindre bindende for institutionerne, og der efterlades et større rum til de lokale ledelser. Det samme gælder MVU-uddannelserne, hvor der i princippet ikke er fastlagt centrale bestemmelser for lærerne, som adskiller sig væsentligt fra de almindelige arbejdstidsnormer for arbejdsmarkedet. Til gengæld er der en lang tradition for at indgå endog meget bindende aftaler på det lokale niveau.

### *De erhvervsrettede uddannelser*

Der er forskel på ledernes udtalelser for de forskellige områder. Det er tydeligt, at lederne ved de erhvervsrettede uddannelser er kommet længst i forhold til at anvende arbejdstidsaftalerne i et samspil med skolernes undervisningsbehov. Aftalerne giver dem mulighed herfor, men samtidig er der en række andre forhold, som spiller ind og hjælper lederne med at komme frem til gode lokale aftaler. Alligevel påpeger lederne fra de erhvervsrettede uddannelser, at der er behov for andre centrale aftaler, der tager hensyn til en moderne opfattelse af undervisning. Der er også et ønske om i højere grad at kunne udnytte forberedelsestiden optimalt og en række andre ønsker. I forhold til de lokale aftaler påpeger lederne, at det er en stor gevinst, at den nuværende aftale bringer spørgsmålet om tilstedeværelse på det lokale forhandlingsbord.



Lederne ved de erhvervsrettede uddannelser er inde på spørgsmålet om indgåelse af akkorder, og de påpeger, at akkorder giver et godt grundlag for at disponere skolens økonomi.

#### Det almene gymnasium og VUC

På det almene gymnasium og VUC føler lederne sig meget begrænset af aftalerne. Lederne mener, at der reelt mangler et ledelsesrum, og de påpeger, at det rum, der er i den centrale aftale, ikke kan udnyttes på grund af massiv modstand fra den faglige organisation. Gennemgangen af de lokale aftaler viser, at lederne ikke har haft mulighed for at udnytte de muligheder, der er for at differentiere lærernes forberedelsesfaktor. Det er ledernes opfattelse, at skal der gennemføres ændringer i reglerne om lærernes arbejdstid, så skal de gennemføres på centralt niveau.

Også på de almene gymnasier anvendes akkordaftaler som et disponeringsredskab i forhold til skolens økonomi.

#### MVU

På de mellemlange videregående uddannelser er der – som nævnt – ikke de begrænsninger i de centrale arbejdstidsaftaler, som kendes fra de øvrige områder. Der er intet krav til lederne om, at de skal indgå en lokal aftale om lærernes arbejdstid. Men traditionen i denne undervisningssektor lægger op til, at der indgås aftaler om arbejdstid for lærerne ved de enkelte institutioner. Disse aftaler er ofte meget bindende for lederne i relation til at begrænse ledelsernes muligheder for at lede institutionerne. Konsekvenserne kan være, at selv mindre justeringer i institutionens økonomiske grundlag kun kan udlignes ved at gennemføre begrænsninger i de studerendes undervisningstimer.

#### SOSU-skolerne

På SOSU-skolerne oplever lederne betydelige begrænsninger i de centrale aftaler. Der er i de centrale aftaler mulighed for at differentiere forberedelsen i forhold til introduktionsforløbet sammenholdt med hjælper- og assistentuddannelsen. Men ingen af skolerne udnytter denne mulighed. Det er ledelsernes opfattelse, at det er lige krævende at undervise på de to uddannelsesretninger. Aftalerne kræver desuden, at arbejdstiden planlægges omhyggeligt. Skolerne oplever dette planlægningskrav som meget bindende.

Der er desuden en udbredt tradition for at anvende grundakkorder, der tildeler samtlige lærere tid til opgaver som administration, møder og personlig udvikling. Dette suppleres med akkorder for andre hverv og opgave, som tillidsrepræsentant, sikkerhedsrepræsentant, datavejleder mv.

#### **Akkordsystemet**

Det er et gennemgående træk, at der ved de fleste uddannelsesområder anvendes et akkordsystem. Systemet bygger på, at ledelsen og den enkelte medarbejder - ofte med medvirken af tillidsrepræsentanten - aftaler udførelsen af et givent stykke arbejde. Aftalen omfatter såvel en beskrivelse af arbejdets indhold som det tidsmæssige omfang. Det forudsættes, at den aftalte tid medgår til opgavens løsning uden nærmere kontrol.

Akkordsystemet for undervisningsområdet er væsensforskelligt fra den almindelige opfattelse af akkorder på arbejdsmarkedet. På det øvrige

arbejdsmarked er det normalt, at der aftales en norm for et stykke arbejde. Hvis normen overskrides – forstået på den måde, at arbejdet er færdigt før forventet - udbetales et akkordtillæg til den ansatte. Akkorder er således normalt en metode til at opnå mere i løn.

Ved uddannelsesområderne er der ikke tale om mere i løn. Akkorder fungerer her som en tidsmæssig aftale. Hvis arbejdet bliver hurtigere færdigt, kan den pågældende gå tidligere hjem.

For lederne har dette akkordsystem den fordel, at store dele af de opgaver, der knytter sig til undervisningen, på denne måde tidsmæssigt kan placeres og aftales. Herved disponeres der over store dele af de lærermæssige ressourcer, og institutionens stabile drift sikres. Ulempen er, at det kan være svært at ændre disponeringen, når den først er aftalt, og at det kan vise sig umuligt at løse nyttilkomne opgaver uden, at der betales ekstra herfor.

For lærerne har systemet den fordel, at arbejdet ofte kan udføres på et for den enkelte lærer passende tidspunkt. Samtidig passer denne form for arbejdstilrettelæggelse sammen med tilstedeværelseskulturen i undervisningsverden, hvor det er almindeligt, at lærerne kun er til stede på institutionen i undervisningslektionerne og ved aftalte møder.

Rambølls undersøgelser viser, at der ved de almene gymnasier er en signifikant sammenhæng mellem store akkorder og en lav andel af gennemsnitlig undervisning pr. årsværk, forstået på den måde at et alment gymnasium, hvor der indgås store akkorder alt andet lige vil have en lav undervisningsandel.

### **Styrkeforholdet i de lokale forhandlinger**

Det fremgår af de gennemførte interviews med lederne, at styrkeforholdet mellem tillidsrepræsentanter og lederne ikke opleves som lige. Lederne føler ofte, at tillidsrepræsentanterne og deres organisationer er bedre til at koordinere deres bestræbelser, og at det er lettere for tillidsrepræsentanterne i givet fald at trække på central viden og hjælp.