

Når man går foran

Gymnasieskolernes Lærerforenings deltagelse i OK13

Mikkel Mailand

November 2013

Forskningscenter for
Arbejdsmarkeds- og
Organisationsstudier

Sociologisk Institut
Københavns Universitet
Øster Farimagsgade 5
1014 København K
Tlf: 35323299
Fax: 35323940
faos@sociology.ku.dk
www.faos.dk

1. Indledning

Alle overenskomstfornyelser er særlige, men overenskomstfornyelsen på det offentlige arbejdsmarked i 2013 (OK13) vil alligevel gå over i historien som en af de mest udsædvanlige. På baggrund af markante arbejdsgiverkrav på undervisningsområderne, var det især her de store slag kom til at stå. Og selvom OK13 på det gymnasiale område endte i en aftale og ikke i konflikt, som det var tilfældet på folkeskoleområdet, var det alligevel et både processuelt og resultatmæssigt usædvanligt og kontroversielt forhandlingsforløb, Gymnasieskolerne Lærerforening (GL) var igennem med Finansministeriet – først i egne forhandlinger, og derefter som en del af hovedorganisationen Akademikernes (AC's) forhandlinger. Resultatet blev en aftale, der kort fortalt indebar, at GL mistede aldersreduktionen (nedsat arbejdstid for dem over 60-årig) og aftaleretten om arbejdstid, således at anvendelsen af arbejdstiden fremover bliver afgjort af ledelsen på den enkelte uddannelsesinstitution, der dog stadig kan vælge at indgå aftaler eller på anden måde at inddrage tillidsrepræsentanten. Til gengæld fik GL nye og højere løntillæg og et værn mod vilkårlig tilrettelæggelse af arbejdstiden. Dette resultat var ikke ulige det, som andre lønmodtagerorganisationer på undervisningsområdet senere under OK13 blev påtvunget via lovindgreb.

For at få analyseret forløbet besluttede GL's hovedbestyrelse i juni 2013 at få foretaget en ekstern evaluering. FAOS (Mikkel Mailand) fik tilbuddet om at gennemføre evalueringen. Det blev der takket ja til, om end evalueringen, der skulle ligge klar før GL's repræsentantskabsmøde i november 2013, på grund af andre opgaver først kunne påbegyndes i september.

1.1 Opgavebeskrivelsen

Der blev aftalt en evaluering af 20-25 siders længde, der skulle offentliggøres. Opgavebeskrivelsen var *'at belyse samspillet mellem de ydre rammebetingelser og GL's strategiske og forhandlingsmæssige udspil og respons herpå. Evalueringen skal inddrage - men ikke gå i detaljer med - den meget lange forberedelsesproces og kravene, men fokusere på nogle enkelte elementer og have et særligt fokus på den afsluttende proces med forsøg på at give en vurdering af OK13 og den fremadrettede betydning af OK13-resultatet for GL. Følgende emner og spørgsmål skal adresseres:*

- *Hvad var udgangspunktet og hvordan håndterede vi det? (GL's forberedelser – strategier og mål herunder; samarbejdet med lederforeningerne; samarbejdet i AC)*
- *Krav og forhandlingstemaer (med- og modparters synspunkter; TReres og medlemmers opfattelse og synspunkter (skolemøder, TR møderne))*
- *Forhandlingsprocessen (GL's egne forhandlinger og forhandlinger i sidste fase ved AC-bordet), herunder: forholdet til AC, forhandlingsaftalen*

og det dobbelte overenskomstgrundlag; forholdet til CFU generelt og LC specielt; forhandlingsdelegation

- *Hvad var afgørende?*
- *Hvordan styrkes sammenhængskraften i GL fremadrettet?*

Det blev samtidig understreget, at evalueringen ikke skulle inkludere en vurdering af forhandlingsresultatet. Da der samtidig skulle gennemføres en separat ekstern evaluering af GL's kommunikationsstrategi, skulle GL's kommunikation heller ikke stå centralt i nærværende evaluering.

1.2 Metode

Metodisk bygger evalueringen på en kombination af dokumentanalyser og interview. Der er blevet gennemført 10 interview (se bilag A) med personer indenfor og udenfor GL i september 2013. Interviewene var af ½ - 2 timers varighed, og størstedelen blev gennemført face-to-face, mens et mindretal er gennemført som telefoninterview. Enkelte af interviewene er fulgt op af afklarende telefon- eller face-to-face samtaler. Informanterne er blevet udvalgt ud fra en bruttoliste, som er blevet udformet af GL's sekretariat efter ønske fra undertegnede, der endvidere har tilføjet én informant til listen. Bruttolisten var udformet således, at der var lige repræsentation fra GL's tre lister (se nedenfor).

Dokumenterne udgøres af materiale til og referater fra diverse møder: repræsentantskabsmøder, hovedbestyrelsesmøder, tillidsrepræsentantmøder og et enkelt mæglingsmøde. Derudover interne oplæg, brevudvekslinger med ministerierne, opdateringer på GL's hjemmeside og artikler fra GL's blad Gymnasieskolen. Dokumenterne er udvalgt efter drøftelser mellem GL's sekretariat og undertegnede.

1.3 GL organisatorisk set

For at få det maksimale udbytte af evalueringen, kan det for udenforstående være brugbart med en kort introduktion til organisationen GL. GL's organisato-



GL har ca. 14.000 medlemmer, som er ansat eller søger ansættelse ved de gymnasiale uddannelser, som udgøres af stx (studentereksamen), hhx (højere handelseksamen), htx (højere teknisk eksamen), 2-årigt hf (højere forberedelseksamen), enkeltfags-hf og studenterkurser.

På uddannelsesinstitutionerne er den organisatoriske krumtap *tillidsrepræsentanten*, som varetager medlemmernes interesser over for ledelsen. Blandt tillidsrepræsentanterne inden for geografisk afgrænsede områder er der netværk, som har en *netværksbestyrelse*. Formændene for netværksbestyrelser og områdebestyrelser udgør *lokaludvalget*, som er bindeleddet til hovedbestyrelsen. Erhvervsgymnasier og -akademier samt de private skoler har endvidere områdebestyrelser, som også er rådgivende for hovedbestyrelsen.

Hovedbestyrelsen vælges direkte af medlemmerne. Hovedbestyrelsesvalg finder sted i november i ulige år med virkning fra 1. januar i førstkommende lige år. Der blev derfor udskrevet valg til hovedbestyrelsen mens denne evaluering blev forfattet. Hovedbestyrelsen, som består af 13 medlemmer, leder GL's arbejde. Hovedbestyrelsen konstituerer sig selv med formand, næstformand og *forretningsudvalg*. Hovedbestyrelsen rådgives af de stående udvalg inden for de respektive undervisningsområder. Det er også blandt hovedbestyrelsens medlemmer, at de fem repræsentanter til de i evalueringens sammenhæng vigtige *overenskomstudvalg* og *forhandlingsudvalg* findes. En til to gange om året indkalder hovedbestyrelsen til ordinært repræsentantskabsmøde.

Repræsentantskabet består af samtlige tillidsrepræsentanter. Dog må de helt små institutioner gå sammen i såkaldte valgforbund. GL's virksomhed udøves gennem GL's *sekretariat* med 29 ansatte, der ud over ledelsesafdelingen, indeholder afdelinger for uddannelse, overenskomst, kommunikation, it, økonomi og betjent/kantine (www.gl.org).

For hovedbestyrelsens vedkommende gør et særligt forhold sig gældende, der i dag er en sjældenhed i de faglige organisationer. Hovedbestyrelsen er nemlig opdelt på lister, p.t. tre lister. De tre lister har traditionelt orienteret sig forskelligt i forhold til bl.a. vægten mellem aktivisme og samarbejde med arbejdsgiverne, prioriteringen af medlemsinddragelse, hvor megen opmærksomhed ledige medlemmer skal have, hvordan vægten mellem erhvervsretning og det klassiske dannelsesideal skal være, etc. Disse forskellige prioriteringer har igen afspejlet, at listerne hver især har haft ulige repræsentation fra de forskellige typer af uddannelsesinstitutioner, GL spænder over. Der har fra 1999 og indtil et godt stykke ind i OK13-forhandlingerne været en udbredt konsensus om linjen mellem de tre lister. Men går man længere tilbage i tiden, har hovedbestyrelsen - og GL i det hele taget - været meget præget af fagpolitisk uenighed, og det er mere end en enkelt gang sket, at formanden er blevet tvunget til at gå af efter en overenskomstforhandling. Mod OK13s slutning blussede uenigheden mellem listerne så op igen, som det vil fremgå af det følgende.

1.4 Evalueringens opbygning

Evalueringens titel, 'Når man går foran', skal ikke forstås normativt, som noget der nødvendigvis er godt eller dårligt. Titlen hentyder på organisationsniveauet til det forhold, at GL gik foran i den forstand, at de som den første faglige organisation under OK13 indgik en arbejdstidsaftale, hvor de gav afkald på aftaleretten. Det skulle senere vise sig, at de også blev den sidste, der gjorde det. På individniveauet hentyder titlen til, at det helt konkret var GL's formand, der som den eneste politisk valgte GL-repræsentant var med i forhandlingernes slutfase og lukkede aftalen. 'Når man går foran' kan man blive belønnet og rost, men man kan også risikere at blive kritiseret fra egne og andres rækker, som det vil fremgå af det følgende.

Teksten vil være overvejende kronologisk opbygget. Efter denne indledning følger i det andet afsnit en gennemgang af forhandlingernes udgangspunkt og udviklingen af forhandlingsstrategien. Det tredje afsnit beskriver processen med at udtage krav og forhandlingstemaer, og herunder også relationer til AC og indgåelsen af forhandlingsaftalen med AC. I det fjerde afsnit gennemgås selve forhandlingsforløbet kronologisk, dvs. først GL's egne forhandlinger, dernæst forhandlingerne i AC-regi og endelig forhandlingernes efterspil. Det femte indeholder en kort fremadrettet diskussion af GL'S fremtid, herunder perspektiverne for organisationens sammenhængskraft. I det sjette og afsluttende afsnit diskuteres og vurderes forløbet.

2. Udgangspunktet og forhandlingsstrategien

For at forstå udgangspunktet for GL's overenskomstforhandlinger i 2013 er det nødvendigt at gå nogle år tilbage. For allerede under overenskomstfornyelserne i 2008 (OK08) og 2011 (OK11) var GL's arbejdstidsregler under pres i forhandlingerne med Finansministeriet. I 2011 havde man i GL forberedt forløbet grundigt og var tæt på et aftalegrundlag, der ville have udvidet ledelsesrummet. Men GL's forhandlere kunne i slutfasen ikke nå til enighed med modparten om forberedelsesfaktoren, der indeholdt den 'pris', Finansministeriet skulle betale for at få udvidet ledelsesrummet. Finansministeriet forsøgte at lægge pres på GL ved at involvere sagen i CFU-forhandlingerne, hvilket dog blev afvist af både CFU-formanden og AC-formanden. Tidspres på forhandlingerne, god forberedelse på GL's side af bordet og måske hensynet til et forestående valg gjorde sammen med en række tilfældigheder, at GL ligesom ved OK08 slap med mindre justeringer i arbejdstidsaftalen. Men ændringerne var trods alt udtryk for en fortsat udvikling hen imod at reducere aftalestoffet om arbejdstid, som arbejdsgiverne ønskede det, og 'veksle' det til løntillæg.

2.1 Udgangspunktet efter OK11

OK11-forløbet skabte stor frustration hos GL's modpart, der ikke følte, at GL havde arbejdet konstruktivt for et forlig. Og allerede i Finansministeriets præsentation af OK11-resultatet blev det skrevet, at ministeriet fortsat ville arbejde for mere rammeprægede arbejdstidsaftaler. Desuden fortsatte kampen om den politiske og offentlige mening vedrørende gymnasielærernes arbejdstid, der for alvor var blevet sat i gang i efteråret 2010, hvor Undervisningsministeriet refererede bl.a. OECD undersøgelsen 'Education at a Glance' fra 2010 (OECD 2010). I OECD-publikationen argumenteredes der for, at danske gymnasielærere underviser markant mindre, end det er tilfældet i andre OECD-lande. Undersøgelsen blev også refereret i Finansministeriets debatoplæg til OK11 (Personalestyrelsen 2010). Efter OK11's afslutning tog Rigsrevisionen initiativ til en dybdegående undersøgelse af samme emne. Desuden blev det i forbindelse med Økonomiaftalen mellem KL og Finansministeriet for 2012 i juni 2011 (Finansministeriet 2011) aftalt, at der skulle drøftes effektiviseringer af lærernes arbejdstid, herunder også gymnasielærernes. Så allerede på dette tidspunkt kunne ingen være tvivl om, at der var noget i vente.

På et seminar for den nyvalgte hovedbestyrelse i januar 2012 opridsede GL's sekretariat forventningerne til de kommende forhandlinger. Med inspiration fra Jørgen Leths film med samme titel tegnede oplægget 'De fem benspænd', med undertitlen 'det er ikke os, der laver reglerne', et billede af udfordringerne. Det første benspænd var en meget stram økonomisk ramme. Det andet var 'hævn' i form af Finansministeriets ønske om at gennemføre de ændringer i gymnasielærers arbejdstid, det ikke lykkedes for dem at komme igennem med i 2008 og 2011. Ovennævnte analyser og en serie udskiftninger af tidligere medarbejdere i forbindelse med restruktureringen af Personalestyrelsen til Moderniseringsstyrelsen relaterer sig hertil. Det tredje benspænd drejede sig om ønsket om at skabe effektive institutioner, der blandt meget andet kunne skabe pres på arbejdstidsreglerne, evt. uden aftaleret. Det fjerde var ikke at stille selvstændige GL-krav til overenskomstforhandlingerne, formulere så få AC-krav som muligt og at udvikle en fælles AC-strategi. Det femte benspænd var CSC-dommen¹, en 'frigørelseskonflikt', som GL's sekretariat forestillede sig, Finansministeriet ville bruge som inspiration til at komme af med GL's arbejdstidsregler under OK13.

2.2 Forhandlingsstrategien

Der tegnede sig altså et billede af, at det ville blive nogle yderst vanskelige forhandlinger. GL udviklede på denne baggrund i løbet af efteråret og vinteren 2011-12 en forhandlingsstrategi, der kan siges at have fire grundelementer: Det første element drejede det sig om imødekommenhed af Finansministeriets ønske om at arbejde hen imod mere effektive institutioner ved at erklære sig villige til

¹ CSC-dommen – Arbejdsrettens dom af 23. juni 2011 – afgjorde, at it-virksomheden CSC efter en længere konflikt kunne frigøre sig fra deres overenskomst med fagforeningen PROSA (se Ilsøe (2012) for en analyse af forløbet).

at indgå i drøftelser om 'intelligente effektiviseringer'. Herved skulle det overfor AC såvel som over for Finansministeriet signaleres, at GL var en seriøs forhandlingspart, samtidig med at GL overfor offentligheden skulle fremstå som en fornuftig og troværdig organisation. Efter repræsentantskabsmødet i april 2012 besluttedes det i den forbindelse, at det skulle kommunikeres ud, at GL var 'en del af løsningen'.

Det andet element var at forsøge at skabe alliancer med aktører udenfor fagbevægelsen. Det skulle dels ske ved at få en kile ind mellem Finansministeriet og Ministeriet for Børn og Undervisning (Undervisningsministeriet) via indgåelse af et samarbejde med Undervisningsministeriet om et forsøgsprogram. Endvidere skulle denne 'kilestrategi' udfoldes ved at fortsætte samarbejdet med lederforeningerne (Rektorforeningen og Erhvervsskolelederne) bl.a. igennem projekt Attraktive Arbejdspladser og ved at aftale nye projekter med dem om udvikling i gymnasieuddannelserne.

Det tredje element i forhandlingsstrategien handlede om at lægge sig tæt op af AC-fællesskabet og søge støtte her, så man ikke kom til at stå alene i de forventede svære forhandlinger. For at få så meget opbakning som muligt var det hovedbestyrelsens holdning, at GL ikke skulle rejse arbejdstidskrav i traditionel forstand, men kun fremsætte krav som en del af AC's krav under temaet Attraktive Arbejdspladser (se nedenfor).

Det fjerde element i forhandlingsstrategien var at undgå at komme i talkrig om arbejdstiden, jvf. de ovenfor nævnte publikationer. Dette blev begrundet med, at gymnasielærernes arbejdstid var svær at forstå for den bredere offentlighed, og at det under alle omstændigheder ville kunne fremstå som om gymnasielærerne arbejdede for lidt. Desuden var opfattelsen i hovedbestyrelsen, at formanden for Danmarks Lærerforening (DLF) Anders Bondo Christiansen var kommet skidt ud af sin deltagelse i en lignende talkrig på folkeskoleområdet (Materiale til RM 25.04.12).

På repræsentantskabsmødet i april 2012 fik hovedbestyrelsen opbakning til at følge denne strategi, der var udviklet bl.a. på baggrund af de 'fem benspænd' og en række regionale møder i februar og marts 2012. Der blev på repræsentantskabsmødet endvidere præsenteret en række scenarier. 'Det går hurtigt over'-scenariet tog udgangspunkt i, at den økonomiske ramme var smal, at der derfor ikke var meget at forhandle om og at begge parter kunne have en interesse i et hurtigt forlig. Men det scenarie blev præsenteret som det mindst sandsynlige. Mere sandsynligt vurderedes 'Forhandlingsscenariet' at være. Ifølge dette scenarie ville AC-forhandlingerne blive styret af Finansministeriets dagsorden om fleksibilitet, øget arbejdskraftudbud og effektiviseringer, og GL-forhandlingerne af et bytte af forandringer i arbejdstidsreglerne for løn. Det mest sandsynlige scenarie, ifølge hovedbestyrelsen, var dog 'Konfliktscenariet', da det lå i naturlig forlængelse af Finansministeriets udmeldinger. Konfliktscenariet indeholdt krav om en arbejdstidsaftale uden bindinger og kun én statslig læreroverenskomst og et muligt ønske fra ministeriets side om at blive frigjort

fra den eksisterende aftale (á la CSC-konflikten). For at være beredt på denne situation og undgå forhandlingssammenbrud ville også dette scenarie kræve, at GL indgik i overvejelser om hvilke byttehandler, der kunne komme på tale, og endvidere videreudviklede dagsordenen om de 'intelligente effektiviseringer'.

I august 2012 tog hovedbestyrelsen initiativ til, at der kom kød og blod på det element i forhandlingsstrategien, der handlede om at være 'en del af løsningen' ved at imødekomme Finansministeriets ønsker med 'intelligente effektiviseringer'. I oplægget til mødet indkredses fire hjørnesten i fundamentet til en 'langsigtet, interessebaseret og holdbar løsning', nemlig 1) effektivitet, 2) fleksibilitet, 3) udvikling og tilrettelæggelse af undervisning og vejledning samt 4) sikring af det fagprofessionelle råderum (herunder bl.a. forberedelsen) (Materiale til HB 22.08.12). Hvor de første to elementer kunne tænkes primært at have Finansministeriets interesse, var de to sidstnævnte primært i GL's interesse. På den baggrund kunne det tænkes, at en aftale kunne indgås.

3. Krav og forhandlingstemaer

Ved forhandlingerne i OK08 og OK11 havde sekretariatet forsøgt at kommunikere til udvalg, tillidsrepræsentanter og menige medlemmer, at man skulle overveje at begrænse mængden af forslag til krav. Alligevel modtog man en lang række forslag. Op til OK13 var udmeldingen mere kontant (om end høfligt formuleret), at der ikke skulle sendes krav ind, da man fra hovedbestyrelsens side ønskede så få krav som overhovedet muligt. Kravformuleringen blev dermed en mere topstyret proces end normalt.

3.1 Kravudvælgelsen

Hovedbestyrelsen udsendte i januar materiale, som forklarede baggrunden for og forventningerne til OK13 suppleret med et notat fra AC om samme emner. Materialet skulle anvendes på fem regionale møder med tillidsrepræsentanterne, der blev gennemført i februar og marts 2012. På møderne blev materialet fremlagt som oplæg til gruppediskussioner om, hvordan den bedste forhandlingsmæssige løsning kunne opnås. På baggrund af disse diskussioner og hovedbestyrelsens oprindelige udspil blev forslag til overenskomstkravene fremlagt for repræsentantskabet, der på repræsentantskabsmødet i april 2012 udtog kravene.

Hovedbestyrelsen indstillede til repræsentantskabet, at GL ikke skulle have selvstændige krav, men at alle GL's krav skulle indgå som en del af AC's krav for på den måde at sikre sig den maksimale opbakning fra AC-fællesskabet. Det betød i praksis, at GL's krav blev indarbejdet i AC's krav, og at der til de fleste af AC's krav blev udarbejdet såkaldte 'skyggebilag', som ikke i første omgang skulle overdrages til modparten. Sammenhængen mellem AC's krav og GL's

var i flg. sekretariatets fremstilling til repræsentantskabsmødet i november 2012:

- Løn og pension: GL's krav om generelle lønstigninger, bevarelse af reguleringsordningen, ændret basisløn, tillæg, bedre forhandlings- og procedureregler for lokale lønforhandlinger indgår direkte som en del af AC's fælles krav om lønforbedringer
- Attraktive arbejdspladser: GL's krav med sigte på attraktive arbejdspladser (jævn arbejdsbelastning, bedre planlægning, tryghed, krav om handlingsplan ved stress) indgår i AC's fælles krav om forpligtende initiativer, der skal sikre bedre arbejdsmiljø på arbejdspladsen
- Bedre TR/SU-regler: GL's krav om forbedrede vilkår for tillidsrepræsentanterne og arbejdet i SU indgår i AC's krav om samme
- Kompetenceudvikling og efteruddannelse: GL's krav indgår i AC's krav om forbedrede/mere forpligtende bestemmelser om kompetenceudvikling
- Øremærket barsel til fædre: ditto
- Erhvervsskoler: GL's krav om forhøjelse af tillæg og ændrede planlægningsbestemmelser er nævnt i AC's generelle krav (Erhvervsskoleafsnittet) (Materiale til RM 26.11.12).

At GL lagde op til at komme så meget ind under AC-fællesskabet som muligt, betød dog ikke, at AC havde den helt store rolle i denne fase af forløbet. AC var dog meget opmærksomme på den pressede situation som GL stod i med kommende forhandlinger, der meget vel kunne blive hårde. Det er også vigtigt at huske på, at en del af GL's medlemmer, lærerne på erhvervsskolerne, er en del af AC-fællesoverenskomsten, og AC, og ikke GL, er den direkte forhandlingspart.

Der blev bl.a. afholdt et fælles seminar i Stockholm i september 2011 for AC's medlemsorganisationer om tilrettelæggelse af forhandlingerne, hvor også GL-formanden holdt oplæg og redegjorde for situationen på arbejdstidsområdet.

3.2 Forhandlingsaftalen

Forhandlingsaftalerne med AC har siden 2002 været strikket sådan sammen, at det er muligt for den enkelte medlemsorganisation at træde ud under nærmere bestemte betingelser. Fra 1991-99 fandtes denne mulighed ikke, men ved OK99 skete der det, at GL ikke kunne blive enige med modparten, og at AC ikke så anden udvej end at overtage forhandlingerne i slutfasen, dog med hjælp fra GL's teknikere (sekretariatsansatte). I GL var man dog hverken tilfreds med processen eller forhandlingsresultatet, og der blev talt om, at man var blevet 'kørt over' og havde fået en 'lægeordineret overenskomst' (da AC's formand kom fra Lægeforeningen). Et stort flertal af GL-medlemmerne stemte nej. På den baggrund tog AC's forhandlingsudvalg op til OK02 initiativ til, at der i forhandlingsaftalen med AC skulle være en mulighed for at træde ud.

I forhandlingsaftalen mellem AC og medlemsorganisationerne for OK13 var der således også mulighed for at træde ud af aftalen og forhandle på egen hånd. Den såkaldte 'frigørelsesklausul' kræver dog, at et eller flere af organisationernes egne krav klausuleres (hvilket vil sige at en manglende indfrielse giver organisationen mulighed for at træde ud af aftalen), eller at modpartens krav klausuleres. Klausuleringen kunne ifølge forhandlingsaftalen finde sted indtil 14 dage efter kravudvekslingen, eller inden 1. februar 2013 for de modkrav, der først ville blive fremsat under forhandlingen. Havde en organisation således klausuleret krav, ville denne have mulighed for indtil 30 timer efter afslutningen af forhandlingerne på det pågældende område at meddele AC, at man ville ud af forhandlingsaftalen (AC 2012).

GL har kun en enkelt gang, nemlig op til OK05, fået indført en udtrædelses-klausul. Man ønskede heller ikke ved OK13 en sådan klausul, fordi GL mente at stå stærkere uden. Man ville ikke kunne tvinges eller presses ud af fællesskabet, som man ville kunne, hvis der var en klausul. Det lå helt i tråd med GL's strategi om at lægge sig tæt op af fællesskabet i AC. Der var fra de øvrige AC-organisationers side pres på GL for at indføre en frigørelsesklausul, fordi de øvrige AC-organisationer ikke ønskede at blive trukket ind i problemerne omkring gymnasielærernes arbejdstid. Men GL holdt fast i, at de ikke skulle klausulere og forhandlingsaftalen blev underskrevet i august 2012 uden GL-klausuler. Det er en vigtig detalje, at der i GL's hovedbestyrelse var enighed om, at der ikke skulle klausuleres.

En anden vigtig detalje er, at selvom GL ikke indgik en frigørelsesklausul, så var der mellem GL og AC fra tidligt i forløbet en gensidig forståelse af, at AC ikke skulle tvinge GL ind i en aftale. Vurderingen var, at AC-fællesskabet ikke kunne holde til endnu en 'overkøring'. Det betød de facto, at GL alligevel ville kunne forhandle videre på egen hånd, hvis de ikke kunne acceptere en aftale i AC-regi.

3.3 Skolemøderne

I perioden efter kravudtagelsen, i efteråret 2012, gennemførtes så en række 'skolebusmøder'. 50 skoler skulle besøges af hovedbestyrelsen og sekretariatet for at tydeliggøre GL's strategi samt debattere med medlemmerne om, hvordan GL bedst ville komme igennem forhandlingerne. Det var et usædvanligt initiativ, der havde baggrund i forventningen om, at meget vanskelige forhandlinger forestod. Dermed også sagt, at det var tydeliggørelsen af forhandlingsstrategien, der var vigtigst for hovedbestyrelsen ved disse møder. Det store antal møder gjorde, at der ikke kunne være repræsentation fra alle tre lister på alle skolemøderne, som det ellers har været kutyme i GL ved fremlæggelse af større initiativer.

Tilbagemeldingerne fra møderne var ifølge nogle af informanterne, at man gerne ville være med til at finde besparelser, men at der ikke skulle røres ved forberedelsestider og aftaleretten. I liste 1s senere anbefaling til at stemme nej

til OK-resultatet afspejles samme oplevelse. Her står, at 'de mange medlemmer, vi mødte på skolerne i efteråret 2012, massivt støttede kravet om at gå hele vejen – altså om nødvendigt via Forligsinstitutionen og en eventuel lockout – hvis det kom til et slag om aftaleretten'. En anden informant mente, at de forhold, der blev diskuteret på møderne - fx nedskæringer i antallet af eksamensbegivenheder for at skabe mere tid til undervisning, færre studenteropgaver, omlægning af rette arbejdet, etc. - slet ikke var i nærheden af overenskomststridens slutresultat. En tredje understregede, at situationens alvor blev ridset op på møderne (inklusive at det ikke var utænkeligt og at modparten med inspiration fra CSC-konflikten ville konflikte arbejdstidsbestemmelserne helt væk), men at det på trods heraf kunne være vanskeligt på skolerne at forstå situationens alvor og det magtspil, der skulle i gang. En fjerde var af den opfattelse, at selvom hovedbestyrelsesmedlemmerne kommunikerede ud, at aftaleretten var grænsen for, hvor langt man ville strække sig for at imødekomme arbejdsgiverne med de 'intelligente effektiviseringer', så var opfattelsen blandt de fremmødte alligevel, at man havde strakt sig for langt. Oplevelserne af møderne var således forskellige, men da informanterne havde deltaget i forskellige møder, kan dette være en del af forklaringen.

4. Forhandlingsprocessen

4.1 GL's egne forhandlinger

Parterne på statens område udvekslede krav den 17. december 2012, som foreskrevet i kørerplansaftalen for forhandlingerne. Finansministeriets krav svarede i det store hele godt til, hvad man var blevet forhåndsorienteret om. De væsentligste krav på AC's undervisningsområde var krav om ophævelse af:

- bestemmelser, der regulerer anvendelsen af arbejdstiden, bl.a. bestemmelser om tilstedeværelse og antal arbejdsdage
- bestemmelser, hvorefter anvendelsen af arbejdstiden, bl.a. tilstedeværelse og antal arbejdsdage, reguleres ved lokal og/eller individuel aftale
- proces- og procedureforskrifter mv., der har sammenhæng med de under a) og b) nævnte bestemmelser
- lokale og individuelle aftaler indgået i henhold til de under punkt 2 nævnte bestemmelser.

Finansministeriets ambition var altså den samme som KL's på folkeskoleområdet, nemlig at komme af med de eksisterende arbejdstidsbestemmelser. Normalt foregår de enkelte organisationers forhandlinger inden for fire uger efter, at Finansministeriets forhandlinger med CFU og AC er afsluttede (det såkaldte 4-ugers vindue). Men da forhandlingerne med GL denne gang indeholdt det væsentligste af arbejdsgivernes hovedkrav - afskaffelse af de eksisterende arbejds-

tidsaftaler - kom ministeriets forhandling med GL til at foregå parallelt med CFU- og AC-forhandlingerne.

På de politiske forhandlingsmøder deltog GL's forhandlingsudvalg (GL-formand Gorm Leschly (liste 3), næstformand Anette Nordstrøm Hansen (liste 1), Ronald Karlsen (liste 1), Søren Kogsbøll (liste 2) og Jeppe Kragelund (liste 3)). Fra sekretariatet deltog bl.a. direktør Endre Szöcs og forhandlingschef Helge Mørch Jensen. På de forberedende tekniker-møder deltog kun de to sidstnævnte. Fra Moderniseringsstyrelsen i Finansministeriet deltog bl.a. chefkonsulent Inge Fris Svendsen og kontorchef Søren Rotvig Erichsen.

Det første politiske forhandlingsmøde blev afholdt den 8. januar 2013, hvor der, traditionen tro, ikke skete meget andet end en gensidig præsentation af krav. Det andet politiske forhandlingsmøde foregik den 21. januar. For GL's vedkommende gik forhandlingsmødet ud på at forstå ministeriets tankegang og få kravene uddybet. Det drejede sig bl.a. om at forstå, hvorfor arbejdsgiverne ikke anså undervisning som et særligt område inden for den offentlige sektor, der kræver særlige arbejdstidsregler, om hvorvidt man i Finansministeriet forventede lærernes fulde tilstedeværelse på skolerne i normalarbejdstiden, og ministeriets forventninger til forberedelsen (som arbejdsgiverne ikke længere mente skulle være en afmålt ret, men en tildeling af ledelsen ud fra pædagogiske principper). GL's indvendinger imod arbejdsgivernes krav var bl.a., at de ville medføre et omfattende tælleri og bureaukrati og risikerede at gå ud over kvaliteten i undervisningen. Perspektiverne for et forlig blev på den baggrund anset som værende ringe (se også www.gl.org 21.01.13).

Oplevelsen i GL var, at der egentlig ikke foregik reelle forhandlinger i denne fase, men en form for sonderinger, der ikke gav anledning til forhåbning om forlig. Fornemmelsen var også, at der blev ageret meget topstyret på den anden side af bordet, og at der blev forhandlet ud fra en manual eller drejebog, der ikke overlod meget spillerum til forhandlerne. Ikke desto mindre foregik forhandlingerne angiveligt i en god tone. I Moderniseringsstyrelsen konstaterede man, at det ikke i denne fase lykkedes at få GL's forhandlere til at give slip på aftaleretten og dermed flytte sig ind i den zone, hvor reelle forhandlinger i følge ministeriet kunne foregå. Forhandlingerne var i de statslige arbejdsgivers perspektiv derfor et forsøg på at bearbejde forståelsen hos GL. Arbejdsgiverne anså spørgsmålet om regulering af arbejdstiden som bipolarert. Enten var den forhandlet eller også var fastsættelsen af den en ledelsesret. Denne opfattelse ligger på linje med den, som KL's chefforhandler Michaels Zieglers har givet udtryk for med sin udtalelse om at 'man ikke kan være halvt gravid'. Det er åbenlyst, at et sådant udgangspunkt for forhandlingerne gav snævre rammer for kompromis og dermed aftale. Da Moderniseringsstyrelsens forhandlere ikke oplevede, at GL's forhandlere ville give slip på aftaleretten, var der derfor ikke meget fremdrift i processen i denne fase.

Den 28. januar skete der noget ved et af de andre forhandlingsborde, som skulle vise sig at få stor betydning for det videre forløb. AC indgik sammen

med Dansk Magisterforening forlig med Finansministeriet om en ny aftale for professionshøjskolerne, der indebar to væsentlige ændringer i forhold til de eksisterende arbejdstidsbestemmelser i fællesoverenskomsten. Den ene var indførelse af en årsnorm som erstatning for en kvartalsnorm, hvilket øgede arbejdstidsfleksibiliteten og reducerede overarbejdstidsbetalingen. Den anden var indførelse af tidsregistrering. I overenskomsten ville der være mulighed for at indgå lokale arbejdstidsaftaler, hvis begge parter ønskede det. Dvs. at der var aftalemulighed og ikke aftaleret. Det havde der heller ikke været i den tidligere aftale, da denne forsvandt ved OK99. Professionshøjskoleaftalen fik ikke så meget opmærksomhed i medierne, men de dele af GL, der var informeret og opmærksomme på aftalen, vidste godt, at der her var en model, som meget vel også kunne blive brugt som kraftig inspiration til aftalen med GL. Aftalen fik den 1. februar følgeskab af en aftale indgået mellem Finansministeriet og AC om erhvervsakademierne, der fulgte samme hovedlinjer. Erhvervsakademierne havde tidligere været dækket af erhvervsskoleaftalen.

I perioden mellem det andet og det afsluttende tredje politiske forhandlingsmøde afholdt GL hovedbestyrelsesmøde. Det fandt sted den 30. januar 2013 og blev det sidste hovedbestyrelsesmøde, før forliget med Finansministeriet blev indgået. Blandt de væsentlige punkter på dagsordenen var, ikke overraskende, punkt 4 'Status for forhandlinger og de videre forhandlinger'. Hovedbestyrelsen drøftede forskellige oplæg til mulige arbejdstidsmodeller, der kunne 'lægges over bordet' og scenarier for 'slutspillet'. Af materialet udleveret til hovedbestyrelsesmødet fremgik det, at sekretariatet fandt, at en aftale om en af disse modeller ville være en aftale på Finansministeriets præmisser. Der konstateredes to yderligere væsentlige forhold i materialet. Det ene var, at 'hvis aftaleretten flyttes væk fra det lokale niveau, er det helt afgørende, at der er en tillidsdagsorden, men også at rammerne i den centrale aftale er i orden'. Med andre ord er det her på tale at opgive den lokale aftaleret. Det andet var, at det kun vurderedes som sandsynligt, at der kunne opnås enighed med Finansministeriet om én af de tre foreslåede modeller, nemlig 'akademikerarbejdstidsmodellen' med samme arbejdstidsregler, der gælder for andre akademikere ansat i staten. Modellen minder om den, som Magisterforeningen indgik med Finansministeriet, og indeholder en årsnorm på 1924 timer årligt og en ugentlig arbejdstid på 37 timer, evt. en lokal aftalemulighed (altså ikke aftaleret) og kvartals- eller årsnorm (dvs. at den gennemsnitlige arbejdstid og evt. overtidsbetaling opgøres enten på kvartals- eller årsbasis). GL spås i det udleverede materiale inden for denne ramme at have mulighed for at stille krav om værn og garantier, og for at kræve økonomisk kompensation for tab af aldersreduktionen. Strategien, der skitseres, var først at spille ud med en såkaldt 'traditionel opfyldningsmodel' og en 'erhvervsskolemodel', som man regnede med ville blive afvist af modparten, for til sidst under AC-forhandlingerne at spille ud med den beskrevne akademikermodel (Materiale til HB 30.01.13).

Responsen på strategien fremgår af referatet fra mødet. Heri står, at 'Ronald Karlsen sagde, at det ville være et langt større spring for GL at overgå til professionshøjskolemodellen, end det havde været for DM, der blot var gået fra kvartalsnorm til årnorm. Problemet er desuden, at modellen ikke giver krav på lokale aftaler. Den lokale aftaleret er et nødvendigt plus. For hovedbestyrelsen er lokal aftaleret en forudsætning for at gå ind i en professionshøjskolemodel'. Der kan altså ikke på dette tidspunkt være tvivl om forhandlernes mandat. Det fremgår endvidere at referatet, at 'Hovedbestyrelsen drøftede scenarier, herunder hvad der kunne opnås ved henholdsvis et forlig og en konflikt. Desuden drøftedes vurderingerne af medlemmernes holdning til en konflikt' (Referat HB 30.01.13).

Det tredje politiske forhandlingsmøde blev afholdt den 4. februar. I tråd med den plan, der var besluttet på hovedbestyrelsesmødet den 30. januar, spillede GL's forhandlere ud med den ovenfor nævnte 'traditionelle opfyldningsmodel'. Kernen i denne model var en centralt aftalt forberedelsesfaktor, en pulje til rektor/ledelsen og en række uændrede forhold. Det væsentlige nye var, at modellen ikke indeholdt centralt aftalte og lokalt aftalte akkorder (bortset fra eksamens- og opgaveevalueringsakkorder), at der var en udviklings- og samarbejds pulje til den enkelte lærer og en åbning over for at diskutere aldersreduktionen. Efter at have trukket sig tilbage en halv time tid vendte Moderniseringsstyrelsesforhandlere tilbage og meddelte, at de ikke var interesserede i modellen.

På GL's forretningsudvalgsmøde 5. februar 2013 opridsede GL-formanden i et skriftligt oplæg situationen op til de afsluttende forhandlinger. CFU- og AC-forhandlingerne var blevet fremrykket fra den 8. februar til den 7. februar kl. 9.00, hvilket senere skulle vise sig at få meget stor betydning for processen. Formanden argumenterede bl.a. for, at GL kunne komme til at stå i en situation, hvor både Finansministeriet og AC ville presse kraftigt på for at få GL til at indgå forlig. Endvidere skitseredes alternative udviklingsforløb med afslutning i forlignsinstitution eller med politisk indgreb, der i begge tilfælde skønnes at ende ud med det samme resultat, nemlig en model baseret på aftalerne for erhvervsgymnasierne og erhvervsakademierne. Det ledte frem til synspunktet: 'I begge tilfælde ender man samme sted. Og så kan man jo lige så godt tage den løsning man kan blive enige om den 7. - 8. februar, hvor der samtidigt kan hentes en gevinst i form af økonomi, garantier og værn (selvom det umiddelbart er et resultat, der kan virke utilfredsstillende)' (Materiale til FU 05.01.13).

Her er det værd at være opmærksom på, for det første, at der ikke i oplægget står noget om lokal aftaleret, der heller ikke indirekte er indeholdt i 'økonomi, garantier og værn', og for det andet, at der er en klar anbefaling om at forhandle en så god aftale hjem som muligt indenfor den ovenfor omtalte akademikermodel. På trods af beslutningen på hovedbestyrelsesmødet 30. januar, er der altså her en anbefaling af en model, der ikke indeholder lokal aftaleret, da professionsmodellen anses som det bedst mulige resultat. Men på forretningsudvalgsmødet fastholdes mandatet fra den 30. januar om, at der ikke skulle indgås afta-

le uden aftaleret. Det fremgår nemlig af den endelige version af referatet fra mødet, at 'Der var i store træk enighed om de forskellige scenarier og beskrivelser i notatet... Der var ikke enighed om det næstsidste afsnit i notatet [citatet ovenfor startende med 'I begge tilfælde ender man samme sted']. Et flertal i forretningsudvalget betonedede vigtigheden af den lokale aftaleret'. Men det hedder videre, at 'Forretningsudvalget drøftede, hvad der ville være af penge i at acceptere en aftale'... og at '... sekretariatet afsøger, hvad modparten vil betale, og at sekretariatet laver beregninger og modeller for mulig anvendelse af midlerne. Den 7. og 8. februar gøres status om der er penge nok, eller om GL bevæger sig mod lockout' (Referat FU 05.02.13). På trods af, at mandatet oprettholdes, lukkes der altså op for, at alternative veje afsøges.

Sekretariatets afsøgning foregik så på et fjerde teknikermøde i Moderniseringsstyrelsen, der blev afholdt senere den 5. februar. GL's forhandlere afsøgte på mødet mulighederne for en forhandlingsløsning, der opfyldte tre forhold: Økonomisk kompensation, garantier i form af en tidsperiode, hvor der ikke gennemføres besparelser, og værn i form af tidsregistrering eller lignende. Der var også snak om lærer-/elevratio (ressourcegaranti), der dog blev afvist af Moderniseringsstyrelsens forhandlere. Mødet var forholdsvis kort, men blev oplevet af GL's sekretariat som positivt. Moderniseringsstyrelsens forhandlere var væk et stykke tid for at drøfte med deres overordnede, hvilket blev taget som udtryk for en vis interesse. Forhandlerne kom tilbage med en melding om, at udspillet var 'interessant', men der blev dog ikke aftalt et nyt møde.

Det blev allerede sidst i januar besluttet, at GL – inspireret af et lignende initiativ fra DLF – burde henvende sig direkte til medlemmerne med en video, for at opdatere dem om forhandlingssituationen. Videoen kunne produceres og lægges på nettet i løbet af få timer. Videoen blev produceret den 5. februar efter forretningsudvalgsmødet og efterfølgende vist på to orienteringsmøder med tillidsrepræsentanter og medlemmer om forhandlingssituationen, der efterfølgende fandt sted i Vestdanmark (Marselisborg Gymnasium i Århus) den 6. februar og i Østdanmark (Gefion Gymnasium i København) den 7. februar. Teksten til videoen blev forfattet af sekretariatet og formanden, men blev ikke forelagt nogle af de styrende organer til godkendelse, hvad der heller ikke havde været drøftet. På videoen ses i starten formanden med resten af forretningsudvalget i baggrunden. Forretningsudvalget bliver præsenteret, person for person, for at signalere enighed. Formanden redegør derefter for den ekstraordinære og pressede situation, GL står i, med en modpart, der er meget stålsat, og en risiko for lockout og endda lovindgreb, hvilket det anføres har givet anledning til indkaldelse af repræsentantskabsmøde den 8. februar. Videoen afsluttes med at formanden spørger: 'Hvad skal GL opnå for at kunne indgå en aftale?' Herefter præsenteres fire hovedelementer for aftalerne med professionshøjskolerne og erhvervsakademierne (professionshøjskolemodellen): 37 timers arbejdsuge, mulighed for at lave lokale arbejdstidsaftaler på institutionerne, tidsregistrering og højere undervisningstillæg. Formanden følger disse fire temaer op med en

understregning af, at det er afgørende for GL at afgrænse det grænseløse arbejde. Han efterspørger en diskussion på GL-møderne af, hvorvidt et tidsregistreringssystem kunne tænkes at være det rigtige redskab i den forbindelse, med henblik på at tillidsrepræsentanterne vil kunne berette om diskussionerne på repræsentantskabsmødet den 8. februar (www.gl.org 06.02.13).

Videoen var et diskussionsoplæg, men det er samtidig svært ikke at tolke den som en anbefaling af et bestemt forhandlingsresultat, der indeholder en aftalemulighed, men ikke en aftaleret. Det var dele af forhandlingsudvalget ikke tilfreds med. Det var særligt afslutningen, hvor der lægges op til en diskussion af akademikermodellen, som man mente ikke var en del af det aftalte indhold. I toget på vej hjem fra mødet i Århus gjorde overenskomststudvalget formand Ronald Karlsen opmærksom herpå.

4.2 AC tager over

Efter tekniker-mødet den 5. februar kom det formelt set ikke til yderligere forhandlinger direkte mellem GL og Finansministeriet. GL fik via AC's formand Erik Jylling den 6. februar sent på eftermiddagen besked om, at Finansministeriet ikke havde planlagt møder. Det betød i praksis, at Finansministeriets forhandlinger med AC (og CFU) ville afsluttes, før der kunne blive tale om forhandlinger med GL i det såkaldte fire-ugers vindue. Presset fra AC ville dermed være forsvundet. Så for GL stod valget mellem at forsøge at få forhandlingerne til at overgå til AC-regi – ihukommende at AC havde lovet ikke at indgå en aftale uden GL's samtykke – eller selv at forhandle videre i fire-ugers vinduet. Der blev foretaget mange telefonsamtaler mellem AC-formand og AC-direktør på den ene side og GL-formand og GL-direktør på den anden side den aften og nat. Konklusionen blev, for det første, at GL kunne komme med til et møde om AC-fællesoverenskomsten, hvor AC ville orientere om status herpå og for det andet, at AC ville forsøge at få et forhandlingsbord til GL, hvor der så skulle forhandles parallelt med CFU- og AC-forhandlingerne.

Ved mødet på sekretariatsplan med AC den 7. februar kl. 8.00 om morgenen blev det klart for GL, at AC's forhandlinger om erhvervsgymnasierne (fællesoverenskomsten) var langt fremme, og at der sandsynligvis ville blive indgået forlig, hvad enten GL var klar til en aftale eller ej. Ønsket om at etablere et formelt 'GL-bord' blev ikke accepteret, men på foranledning af AC's direktør Martin Teilmann blev der arrangeret et teknikermøde i AC-regi med de samme to forhandlere fra Finansministeriet, som GL havde forhandlet med tidligere i forløbet, samt chefkonsulenterne Sofie Nilsson og Jesper David Jensen fra AC. Mødet foregik i Finansministeriet på Slotsholmen parallelt med - og i samme bygning - som CFU- og AC- forhandlingerne. Fra GL deltog igen direktør og forhandlingschef i møderne. På mødet undersøgte GL's forhandlere så, hvad man kunne opnå, hvis man indgik en aftale baseret på professionshøjskolemodellen på de samme vilkår, som var givet i de andre aftaler om modellen. Man var dermed i Finansministeriets forståelse kommet ind på den banehalvdel, hvor

ledelsesretten gælder, som var det, man i ministeriet havde håbet og ventet på. Det blev diskuteret, hvem der skulle deltage i mødet. Ifølge formanden ville AC og Finansministeriet kun give formanden og de to teknikere adgang. Det var der dele af forhandlingsudvalget, der ikke var udelt begejstrede for, og de satte endvidere spørgsmålstegn ved hvem der havde taget den beslutning. Man havde således håbet, at der ville være plads til andre politisk valgte end formanden i bygningen på Slotsholmen. Resten af forhandlingsudvalget opholdt sig derfor andetsteds i København, men med mulighed for kontakt via mobiltelefon.

Samtidig sad GL's formand sammen med AC's forhandlingsudvalg i AC-forhandlingerne, som foregik i et større lokale ved siden af lokalet, hvor teknikforhandlingerne foregik. GL-formanden blev løbende orienteret om hvad der foregik på tekniker-mødet, og var som nævnt ovenfor blevet forvisset om, at AC ikke ville tvinge GL ind i en aftale. Da CFU- og AC-forhandlingerne i løbet af eftermiddagen den 7. februar gik i stå, besluttede GL-formanden, at han alligevel ville tage til det orienteringsmøde på Gefion Gymnasium, som han ellers havde meldt fra til. Her blev den føromtalte video vist, og i tillæg til det planlagte oplæg fra overenskomstudvalgets formand Ronald Karlsen og andre gav formanden en status på forhandlingssituation. Formanden udtrykte her, at 'aftaleretten er væk', at det nu handlede om professionsmodellen, og at hele arbejdstidsreguleringen, som man kendte den, var væk. Tillæggenes størrelse var naturligvis endnu ikke kendt, men formanden havde en fornemmelse af, at de kunne ende på omkring 70 - 80.000 kr. årligt, hvilket fremgik af diskussionen. Hele forhandlingsudvalget og det meste af hovedbestyrelsen var til stede under mødet på Gefion gymnasiet, men der var ingen, der bad om ordet for at modsige formanden, og ingen, som efterfølgende tog en snak med ham eller forsøgte at forhindre ham i at gå tilbage til forhandlingerne, selvom formanden havde signaleret, at GL var på vej til at indgå en aftale, der ikke var i overensstemmelse med mandatet, som fremgik klart af hovedbestyrelsesmødet 30. januar og blev konfirmeret på forretningsudvalgsmødet 5. februar.

Efter mødet på Gefion Gymnasium gik GL-formanden tilbage til AC-forhandlingsbordet. I mellemtiden var de tekniske drøftelser flyttet fra Finansministeriets bygning på Slotsholmen til Moderniseringsstyrelsens bygning på Landgreven 4. I løbet af aftenen kom der gang i CFU- og AC-forhandlingerne. Ved 23-tiden kontaktede formanden forhandlingsudvalget for at arrangere et forhandlingsudvalgsmøde omkring kl.1 om natten. Men da CFU- og AC-forhandlingerne efterfølgende gik i stå, og da det fra AC's side forlød, at det kunne tage lang tid, før de kom i gang igen, valgte GL-formanden at aflyse mødet.

På tekniker-mødet i Moderniseringsstyrelsen var der problemer med at få slået de sidste søm i aftalen, primært fordi der ikke umiddelbart kunne opnås enighed om tillæggenes størrelse, men også fordi regnestykket var kompliceret. Omkring kl. 5 om morgenen den 8. februar var der endelig enighed om aftalen, men først efter at AC's formand Erik Jylling og direktør Martin Teilmann havde

været indover i de sidste timer. Da redigeringen af forhandlingsprotokollen trak ud, var de endelige papirer ikke klar før kl. 8.

I hovedoverskrifter betød aftalen bl.a.:

- Ensartede arbejdstidsvilkår for alle gymnasielærere på det almengymnasiale område (stx og hf) og det erhvervsgymnasiale område (hhx og htx). Pr. 1. august 2013 indførtes en ny model, der ligger tæt op af de regler, der gælder for erhvervsakademier og professionshøjskoler.
- En årsnorm på 1924 timer inkl. ferie og helligdage. Det svarer til den tidligere arbejdstidsmodel på det erhvervsgymnasiale område og til årsnormen på 1680 timer ekskl. ferie og helligdage, som hidtil kendtes fra de almene gymnasier, studenterkurser og VUC. De 1924 timer giver en gennemsnitlig arbejdstid på 37 timer om ugen, samt 5 ugers ferie og søgne-/helligdage og ret til 5 feriefridage.
- Den faktiske arbejdstid skal registreres, hvis ikke der indgås en lokal aftale mellem ledelsen og tillidsrepræsentant om arbejdstiden. Skolerne er forpligtet til at etablere et system, hvor læreren løbende kan registrere sin arbejdstid. I det gamle arbejdstidssystem sammensattes den årlige arbejdstid typisk af en række 'små og store timetal', der hovedsageligt bestod af akkorder, fastsat centralt i overenskomsten eller lokalt mellem tillidsrepræsentanten og ledelsen.
- Mulighed for, men ikke ret til, at indgå lokale arbejdstidsaftaler mellem ledelsen og tillidsrepræsentanten.
- 'Ret og pligt' til at være til stede på arbejdspladsen. Tillidsrepræsentanten eller den enkelte lærer kan aftale med ledelsen, at der som hidtil kan arbejdes hjemme, hvis det giver mening. Mange skoleledelser vil formodentlig fortsat foretrække, at en del forberedelsesarbejde foregår på lærerens hjemmearbejdsplads af hensyn til antallet af arbejdspladser på skolen.
- Merarbejde (overarbejde) aflønnes på samme måde som for andre akademikere i staten. Merarbejde skal så vidt muligt afspadseres. Dette sker med et tillæg på 50 %. Hvis afspadsering ikke kan finde sted, sker der i stedet udbetaling med et tillæg på 50 %.
- Aldersreduktionen udfases. For lærere, der senest den 31. marts 2013 er fyldt 58 år, vil aldersreduktionen være en mulighed ved 60 år. For yngre lærere bortfalder ordningen (www.gl.org 14.02.13).

Meget kort tid efter de sidste tekniske detaljer var på plads, og aftalen efterfølgende var godkendt af AC's forhandlingsudvalg – og før de nåede at høre herom fra GL's forhandlere – kunne GL's hovedbestyrelsesmedlemmer fra deres position på et hotel i København høre i DR's Radioavisen, at der var indgået forlig. Det var naturligvis ikke hensigtsmæssigt, at de skulle høre om forliget i Radioavisen, og ikke fra forhandlerne, hvilket bidrog til frustrationen.

Men det processuelle aspekt, som af nogle hovedbestyrelsesmedlemmer primært blev opfattet som problematisk, var, at der ikke havde været kommuni-

keret fra GL's forhandlere til forhandlingsudvalget i slutfasen fra sen eftermiddag den 7. og indtil forliget blev indgået den 8. om morgenen på trods af, at der åbenlyst var forskellige opfattelser i både hovedbestyrelse og forhandlingsudvalg af hvor langt man skulle strække sig for at få en aftale. Det var reelt en kritik rettet mod den eneste politiker blandt forhandlerne, GL-formanden, da direktøren og forhandlingschefens kommunikation kun foregår med formanden i forhandlingernes sidste fase og ikke med forhandlingsudvalget. Der var i denne fase e-mail- og sms-kommunikation mellem næstformanden og lederen af kommunikationsafdelingen (som delvist varetog kontakten til GL formanden), hvoraf det fremgik, at der fra forhandlingsudvalgets side var en forventning om at blive inddraget, før der skete noget afgørende. Men en sådan inddragelse blev der ikke taget initiativ til før ca. kl. 7.30, hvor formanden indkaldte til møde i forhandlingsudvalget kl. 10.00 (der ikke blev gennemført, da det lå for tæt på hovedbestyrelsesmødet) og til hovedbestyrelsesmøde kl. 10.30. Formanden henvendte sig altså heller ikke i perioden fra, at der kom skub i GL-drøftelserne igen omkring kl. 4 og indtil 7.30. Han mente, at det ovenfor skitserede forløb, ikke mindst de manglende 'stopklodser' på Gefion-mødet, reelt gav ham mandat til at forhandle en aftale på plads, som den der blev resultatet. Det var også af betydning for formandens opfattelse, at der i hele afslutningsfasen ikke var forsøg fra forhandlingsudvalgets side på telefonisk at kontakte ham, efter af forhandlingsudvalgsmødet blev aflyst. Men denne kontakt skete angiveligt ikke, da forhandlingsudvalget stolede på, at man ville blive inddraget, når det blev relevant.

Det er værd at være opmærksom på, at forløbet uden kommunikation i den afsluttende fase kun blev muligt pga. et forhold, der lå udenfor GL's kontrol: Fremrykningen af CFU- og AC-forhandlingerne gjorde nemlig, at det repræsentantskabsmøde, der var indkaldt til den 8. februar, kom til at ligge efter afslutningen på forhandlingerne og ikke - som planlagt - før. Havde det ligget før, kunne repræsentantskabet have taget stilling til forhandlingsdilemmaerne.

4.3 Efterspillet

På hovedbestyrelsesmødet, der startede ca. kl. 10 i GL den 8. februar, fik frustrationerne frit løb, og formanden blev kritiseret for både forhandlingsproces (den begrænsede kommunikation i slutfasen) og forhandlingsresultatet (den tabte aftaleret). Det kom til afstemning, hvor otte hovedbestyrelsesmedlemmer stemte imod aftalen, mens fem bakkede den op. Mødet blev ganske kort, men kun tyve minutter efter blev der indkaldt til et nyt hovedbestyrelsesmøde, da det viste sig, at to medlemmer havde skiftet standpunkt. Dermed var der syv hovedbestyrelsesmedlemmer for aftalen og seks imod.

På det efterfølgende repræsentantskabsmøde viste der sig et lille flertal imod aftalen. 105 af tillidsrepræsentanterne stemte imod, 91 for, mens 19 undlod at stemme. Man besluttede på mødet, at der skulle sendes et brev til AC, hvori GL ville anmode om at komme ud af aftalen. Men forsamlingen var godt klar over, at en sådan frigørelse nok ikke var realistisk. Brevets funktion var

nærmere at signalere utilfredshed med resultatet over for Finansministeriet, AC og medlemmerne i GL. Og allerede dagen efter, at brevet blev afsendt, kom der svar fra AC om, at det ikke kunne lade sig gøre at komme ud af den underskrevne aftale.

I følge GL's vedtægter skal repræsentantskabet samles efter indgåelsen af nye overenskomster og tage stilling til, om de vil anbefale forhandlingsresultatet eller ej. Dette krævede endnu et repræsentantskabsmøde, der fandt sted den 6. marts. De tre lister udarbejdede til repræsentantskabsmødet anbefalinger om, hvad der skulle stemmes. Liste 3 (formandens liste) samt et medlem fra liste 1 og et medlem fra liste 2 anbefalede et ja. I deres anbefaling lagde de vægt på, at selvom resultatet var utilfredsstillende, så indeholdt den nye arbejdsmodel alligevel et værn, et anciennitetsbaseret tillægssystem, der giver unge lærere en markant bedre livsløn, generelle lønstigninger og en bevarelse af reguleringsordningen, der alt i alt førte til en anbefaling af et ja. Liste 1 (næstformanden og formanden for overenskomstudvalgets liste) anbefalede på deres side et markant nej. I deres anbefaling af et nej blev der udtrykt tilfredshed med, at der nu var ensartede arbejdstidsregler på tværs af de gymnasiale uddannelser, men at både proces og resultat var utilfredsstillende. Det understregedes, at man i listen på intet tidspunkt havde været indstillet på frivilligt at opgive aftaleretten og at man ville have stået meget stærkere, hvis man havde forladt AC-forhandlingerne, så vreden entydigt havde været rettet mod finansministeren og at kun et nej ville give det rigtige signal til arbejdsgiverne. Også liste 2 anbefalede et nej, om end formuleringerne var mere forsigtige end liste 1s. På tabssiden i overenskomsten fremhæves den tabte aftaleret på forberedelsestiden, at det maksimale antal skoledage var erstattet med en årsnorm, og den tabte aldersreduktionen, mens løntillæggene henregnedes til plussiden, set i lyset af, at de fleste skoler blev vurderet til at have så sund en økonomi, at de ville kunne klare lønforhøjelserne.

Nej'et voksede mellem de to repræsentantskabsmøder, således at 189 tillidsrepræsentanter anbefalede et nej, mens 39 anbefalede et ja og 17 repræsentanter valgte hverken at anbefale et ja eller et nej. Når nej'et således voksede kan det - udover at frustrationen over eget forhandlingsresultat bredte sig - hænge sammen med det mellemliggende sammenbrud i forhandlingerne på folkeskoleområdet og den varslede lockout på de uafsluttede lærerområder. Samtidig med at repræsentantskabet anbefalede et nej, understregede det samtidig vigtigheden af, at alle i GL nu skulle arbejde for den bedst mulige implementering af den nye overenskomst (www.gl.org 06.03.13).

Urafstemningen om OK13 fandt sted i perioden 3. - 17. april 2013. 85 % af medlemmerne stemte nej. Det er værd at gøre opmærksom på to forhold i den forbindelse. For det første, at det formelt set ikke bare var GL's eget forhandlingsresultat, GL's medlemmer skulle tage stilling til, men AC's samlede forhandlingsresultat på de statslige, kommunale og regionale områder. Men man må formode, at det alligevel var GL's eget resultat, medlemmerne reelt tog stil-

ling til. For det andet lægges afstemningsresultaterne fra alle områder sammen. Forventningen var et ja på AC's øvrige organisationer og dermed et samlet ja, som det også endte med på afstemningsområderne uden for undervisningsområderne. Derfor kan der argumenteres for, at det i en vis forstand var 'gratis' for GL's medlemmer at stemme nej. Der kunne stemmes nej samtidig med at medlemmerne med stor sandsynlighed stadig ville kunne inkassere de goder, som de fleste var enige om, trods lå i overenskomstresultatet, bl.a. tillæggene. For det tredje roste finansministeren i medierne GL for at have indgået aftalen. Det gjorde han sandsynligvis for at lægge pres på LC, men det kan meget vel have forstærket GL-medlemmernes indtryk af, at GL havde indgået en aftale, som ikke burde være indgået. Men på trods af disse forbehold må de 85 % nej-stemmer alligevel siges at være et markant resultat.

Yderligere et væsentligt forhold fra tiden efter forligets indgåelse skal nævnes her, nemlig en række skrivelser og vejledninger fra Moderniseringsstyrelsen som opfølgning på forhandlingerne. Allerede fire dage efter indgåelsen af forliget sendte Moderniseringsstyrelsen og Undervisningsministeriet et brev ud til landets gymnasierektorer, direktører for erhvervsskoler og forstandere ved VUC, hvori det understregedes, at det ikke er intentionen med den nye overenskomst, at ledelsesrummet skal genindskrænkes ved lokale aftaler. Det skabte usikkerhed om hvorvidt de statslige arbejdsgivere anerkendte at der var en lokal aftalemulighed, hvilket finansministeren dog siden ved flere lejligheder bekræftede, der er. Ikke desto mindre fandt GL, at Moderniseringsstyrelsen og Undervisningsministeriet med brevet lagde hindringer i vejen for, at skolerne kunne indgå lokalaftaler, og at brevets indhold var udtryk for en central styring, der stred imod et decentralt aftalesystem. Endvidere gav GL udtryk for den opfattelse, at brevet ikke fulgte Hovedaftalens bestemmelser. På den baggrund indkaldte GL til mæglingsmøde, der blev gennemført den 20. april. På mødet bekræftede Moderniseringsstyrelsen, at der principielt ikke er nogen begrænsninger i, hvilke aftaler der kan indgås lokalt, men gentog bl.a., at de vil have fokus på, at der ikke lokalt genindføres aftalebindinger, der netop er fjernet centralt, og at arbejdsgiverne vil blive vejledt herom. Styrelsen afviste endvidere, at Hovedaftalen ikke skulle være efterkommet. Mødet afsluttedes altså uden enighed (Mæglingsmødereferat 30.04.13).

Siden mæglingsmødet er der yderligere sket det, at de tolv gymnasier, der har indgået arbejdstidsaftaler, er blevet indkaldt til møde i Undervisningsministeriet (Moderniseringsstyrelsen har ikke bemyndigelse til at indkalde til sådanne samtaler) for at få gennemgået aftalerne, der efter sigende svinger meget i indhold og detaljeringsgrad. Dette møde oplevedes af nogle af GL's informanter som et yderligere forsøg på at blokere for lokale aftaler og skræmme rektorerne fra at indgå sådanne.

Der har endvidere her i implementeringsfasen af den nye arbejdstidsmodel været divergerende opfattelser mellem AC/GL og Moderniseringsstyrelsen om andre arbejdstidsrelaterede forhold end de her beskrevne aftaleretsrelaterede.

Det illustrerer, at man ikke bare indfører et helt nyt arbejdstidssystem fra den ene dag til den anden, og at kampe - og samarbejde - om ny regulering ikke stopper med formuleringen af et nyt regelsæt, men fortsætter, når regelsættet skal implementeres. Det er et af perspektiverne for GL's nære fremtid, som vil blive diskuteret nedenfor.

4.4 Forholdet til CFU og LC i processen

Men først skal et andet forhold fra evalueringens opgaveformulering diskuteres, nemlig forholdet til CFU (Centralorganisationernes Fællesudvalg) og LC (Lærernes Centralorganisation) i processen. Disse relationer ser ikke ud til at have spillet en afgørende rolle, om end en melding fra LC var en del af konteksten for indgåelse af GL's forlig med Finansministeriet.

CFU-, AC-, og GL-forhandlingerne var kædet sammen i slutfasen i den forstand, at afslutningen af CFU- og AC-forhandlingerne blev gjort betinget af, at der blev fundet en løsning for GL. Men GL's tætte relation var med AC, ikke med CFU.

CFU fik først GL-aftalen forelagt sammen med det samlede AC-forlig nogle få timer, før de selv afsluttede forhandlingerne. Der var her tale om en kort redegørelse af et kompliceret forlig, og CFU-forhandlingerne fortsatte selvom overblikket over aftalerne ikke var fuldstændigt. CFU-forliget blev så afsluttet få timer efter. Efterfølgende fik GL-forliget dog betydning for bl.a. CFU, da der fra forskellig side (bl.a. fra OAO, ét af de tre lønmodtagerfællesskaber i CFU) blev gjort opmærksom på, at lønstigningerne i aftalen via reguleringsordningen ville få negative konsekvenser for lønningerne for andre grupper af ansatte i den offentlige sektor. Der blev senere i forløbet fundet en løsning på dette problem, da lønstigningerne blev holdt ude af reguleringsordningen.

Relationen til LC var heller ikke tæt i forløbet. Selvom det var to delvist parallelle udfordringer, man stod over for, var der ingen nævneværdige forsøg på koordinering, fælles strategiudvikling eller andet. Det var også tidligt i forløbet klart, at man valgte to i hvert fald delvist forskellige tilgange. Hvor man i GL med 'En del af løsningen' og beslutningen om ikke at indgå i talkrigen valgte én vej, havde DLF valgt en anden. Et af de steder, GL mødtes med LC under forløbet, var i 'Det danske undervisningsamarbejde' (DUS), der havde møde den 4. februar 2013. Også Anders Bondo Christensen, formand for DLF og LC og Ingrid Stage, formand for Danmarks Magisterforening, deltog². Et fast punkt på dagsordenen er overenskomsterne, og repræsentanterne orienterede hinanden om deres respektive forhandlingssituation. På mødet gav LC-formanden ifølge en GL-informant udtryk for, at LC ikke ville ud i en konflikt, men ville indgå den bedst mulige aftale, man nu kunne opnå, i Forligsinstitutionen. Men det kom som bekendt ikke til at ske, som det videre forløb viste, og resultatet blev

² Udover i DUS-regi blev der også afholdt tre-fire teknikker-møder i SKAF-regi (SKAF er et af de tre lønmodtagerfællesskaber i CFU) vedrørende det erhvervsgymnasiale område, hvor både LC og GL deltog.

en konflikt. LC-formandens melding var med i baghovedet på GL-formanden, da han indgik forlig. Det var altså en del af konteksten på det tidspunkt, uden at det kan siges at have været afgørende for beslutningen om at indgå forliget.

En indirekte relation mellem GL og LC kom der naturligvis ud af, at GL's overenskomststafte ved sin blotte eksistens kom til at lægge et pres på LC – et pres, som finansministeren øgede ved sine hyppige referencer til aftalen.

5. GL og fremtiden

Efter OK13 står man i GL med en organisation, der er splittet i toppen, idet hovedbestyrelsen som beskrevet var og er delt i spørgsmålet om OK13. Man kan endvidere tale om en form for splittelse mellem toppen (samlet set) og bunden, da hovedbestyrelsen samlet set var for overenskomstresultatet, mens repræsentantskab og medlemmer i afstemningerne viste sig at være klart imod. Der er altså nede i organisationen og på skolerne en udbredt utilfredshed med forhandlingsresultatet og den nye arbejdstidsmodel, man nu arbejder under.

Spørgsmålet er så, hvordan sammenhængskraften i GL kan øges fremover, som der spørges til i evalueringens opgavebeskrivelse. Valget til GL's hovedbestyrelse i november-december 2013 vil igen give medlemmerne mulighed for at give udtryk for deres holdning til overenskomstresultatet. Efter debatten på gymnasieskolen.dk at dømmen er overenskomstresultatet stadig et varmt emne, og det vil være oplagt at tolke de tre listers kommende afstemningsresultat som (endnu) en stillingtagen til overenskomstresultatet. Er der fortsat udbredt utilfredshed, eller er utilfredsheden afløst af en mere positiv opfattelse af resultatet end den, der kom til udtryk med de 85 % nej-stemmer ved urafstemningen i marts? Valget til hovedbestyrelsen vil i sig selv kunne siges at styrke sammenhængskraften, da der efter valget ikke på samme måde vil kunne argumenteres for, at hovedbestyrelsen ikke er i overensstemmelse med medlemmerne. Om det så også vil give en mere enig hovedbestyrelse afhænger af, hvordan valget falder ud, og hvordan hovedbestyrelsesmedlemmerne vil orientere sig i øvrigt.

Der er ingen tvivl om, at der i overenskomstresultatet er elementer, der har skabt splid. Men der er måske et enkelt vigtigt element, der på sigt vil kunne gavne enigheden og sammenhængskraften. De nye arbejdstidsregler betyder nemlig, at reglerne på de almene gymnasier og erhvervsskoleområdet nu er de samme.

Der har som beskrevet været enighed i hovedbestyrelsen om, at man på trods af uenighed om forhandlingsproces og -resultat vil arbejde sammen for den bedst mulige implementering af den nye overenskomst og den nye arbejdstidsmodel. Og der er brug for en organisation, der står sammen, da organisationen presses af udviklinger, der peger i retning af mere opsplnitning og diversitet. Det er samtidig udviklinger, som repræsenterer udfordringer for GL's sammen-

hængskraft. For hvor den nye arbejdstidsaftale overordnet set betyder ens vilkår mellem erhvervsskoler og almene gymnasier, betyder den samtidig mere uens vilkår på de enkelte skoler.

Der tegner sig et billede af tre forskellige tilgange til arbejdstidsreguleringen vedrørende inddragelsen af tillidsrepræsentanterne. En tilgang er valgt af de skoler, der har været indkaldt til samtale i Undervisningsministeriet, fordi de har indgået formelle aftaler. En anden tilgang har været at indgå skuffeaftaler (uformelle og uregistrerede aftaler), mens en tredje har været slet ikke at indgå aftaler. Dertil kommer, at der er stor variation i, hvordan tidsregistreringen finder sted, og om den overhovedet finder sted. Endelig er der en ny indirekte form for variation, som tillidsrepræsentanterne skal forholde sig til på den enkelte skole. For mens tillidsrepræsentanterne nu i mindre omfang end tidligere skal administrere og håndhæve centralt fastsatte aftaler for alle lærerne på undervisningsinstitutionen, er det meget sandsynligt, at de i stigende grad kommer til at skulle forholde sig til individuelle ansattes problemer, da det må forventes, at rektorer og direktører i høj grad vil indgå individuelle aftaler med de enkelte ansatte. Det er også en udvikling, der udfordrer sammenhængskraften i organisationen.

Mens nogle af disse udfordringer for sammenhængskraften kan tænkes at være midlertidige og forbundet med forudsigelige implementeringsproblemer med den nye arbejdstidsmodel, er der andre, der kunne tænkes at have en mere permanent karakter. Spørgsmålet er, hvordan de bedst adresseres. Det er der ikke noget entydigt svar på, men der er ingen tvivl om, at det er vigtigt, at GL har øje for tillidsrepræsentanterne, da det er dem, der skal håndtere muligheder i og problemer med den nye arbejdstidsmodel.

6. Diskussion og vurdering

I dette afsluttende afsnit skal GL's ageren i de forskellige faser af forhandlingsforløbet diskuteres og evalueres.

Forhandlingsstrategien virker velforberedt og begrundelserne for den velargumenterede. GL agerede fra starten af forberedelsesfasen ud fra, at de ville komme under stort pres under OK13, hvilket må siges at være blevet bekræftet til fulde. I det lys var forsøget på at gå ind på Finansministeriets banehalvdel med 'intelligente effektiviseringer' fornuftigt, om end det efterfølgende kunne konstateres slet ikke at have nogen effekt på Finansministeriets ageren. Valget om ikke at indgå i 'talkrigen' var sandsynligvis korrekt, når der tænkes på de utilfredsstillende resultater, DLF fik ud af at vælge den modsatte strategi. Et problem kan der dog have været ved helt at forholde sig tavst, idet dele af befolkningen kan have fået den opfattelse, at 'så er der nok noget om problemet'. Endvidere kan de GL-medlemmer, der ikke har været informeret om GL's

kommunikationsstrategi, have undret sig. Men en evaluering af GL's kommunikationsstrategi ligger udenfor denne evaluerings opgavebeskrivelse, så der skal her ikke gås dybere ind i denne problematik.

Ideen med at forsøge at få en kile ind mellem Finansministeriet og deres allierede ved selv at forsøge selv at alliere sig med Undervisningsministeriet og lederorganisationerne var også et forsøg værd, men må siges ikke at have lykkedes. Mht. Undervisningsministeriet blev der i 2011 igangsat et fælles projekt om at imødegå problemer med skævbekæmpelse i de gymnasiale læreres arbejdstid. Men projektet blev sat på hold i 2012, fordi Undervisningsministeriet ikke ønskede at færdiggøre det før efter OK13. Når alt kom til alt var Undervisningsministeriet 'lillebror' i forhold til Finansministeriet og det var ikke muligt for GL at knytte dem tættere til sig. Heller ikke forsøget på at få en kile ind mellem Rektorforeningen og Finansministeriet lykkedes. I november 2012 forfattede GL og Rektorforeningen dog et fælles udspil om, hvordan man kunne hæve kvaliteten i undervisningen (GL og Gymnasieskolernes Rektorforening 2012). Der var her en fælles platform, som også omfattede de 'intelligente effektiviseringer'. Men når det kom til det afgørende arbejdstidsspørgsmål skiltes vandene, og der foregik da også en relativ tæt koordinering mellem Rektorforeningen og Moderniseringsstyrelsen op til OK13. At GL og rektorerne ikke helt var på linje med hinanden blev tydeligt, da formanden for Gymnasieskolernes Rektorforening Jens Boe Nielsen og formanden Michael Kaas Andersen for Danske Erhvervsskoler-Lederne i december 2012 i Berlingske Tidende bad om 'tidssvarende overenskomster' i stedet for de eksisterende (Berlingske Tidende 16.12.12). Forskellen blev kun tydeligere efter forhandlingernes afslutning i april, da formanden for rektorforeningen i Politikken blev citeret for at sige, at gymnasielærerne '... må løbe hurtigere, forberede sig lidt mindre, holde lidt færre pauser og tage lidt flere møder, som de tidligere fik betaling for ...' Det udløste et åbent brev fra GL, hvori Rektorforeningen blev spurgt om de nu også virkelig ønskede kvalitet i gymnasieuddannelserne (GL 2013).

Når 'kilestrategien' ikke lykkedes for GL handler det ikke så meget om, at strategien blev grebet forkert an, men at interesser og magtforhold var sådan, at strategien under alle omstændigheder ville have svært ved at lykkes.

Vedrørende *kravudvælgelsen og forhandlingsaftalen med AC* valgte GL at lægge sig tæt ind under AC-fællesskabet ved ikke at have selvstændige krav og ikke at have frigørelsesklausuler. Der var enighed i hovedbestyrelsen om den strategi. Det er svært, nu hvor forhandlingsforløbet er kendt, at se hvordan en anden strategi ville have ført til et bedre resultat. En frigørelsesklausul ville have givet GL en formel mulighed for at træde ud af forhandlingerne. Reelt havde man dog denne mulighed alligevel, da AC hele vejen havde signaleret, at man ikke ville indgå aftale uden GL's samtykke, og da AC også i afslutningsfasen accepterede forhandlinger i fire-ugers vinduet. Men, som det har været skitseret i flere scenarie-papirer fra GL's sekretariat, ville man sandsynligvis være havnet samme sted, hvis alternative veje var valgt, evt. dog med mindre kom-

pensation. En vurdering af om denne situation ville have været bedre eller ej indebærer en vurdering af overenskomstresultatet, som ikke er en del af denne evalueringens opgavebeskrivelse.

At gøde grunden for en forståelse af den særlige forhandlingssituation – og sekundært at få feedback på en forhandlingsstrategi - med et stort antal *skolemøder* virker også som et rigtigt træk. Men spørgsmålet er hvor stor effekt møderne har haft - og hvad effekten har været. Her viste det sig at være lidt divergerende beskrivelser fra informanternes side. I hvor høj grad bidrog skolemøderne til, at situationens alvor gik op for medlemmerne? Talte man overvejende om forhandlingsløsninger, der var langt mindre alvorlige, end der hvor man endte? Og ville det overhovedet være muligt at overkomme forskellige virkelighedsforståelser mellem top og bund i organisationen via møderne? Igen ligger en evaluering af kommunikationsstrategien uden for opgavebeskrivelsen, så der vil ikke blive gået dybere ind i disse spørgsmål.

Ser man på *GL's egne forhandlinger* kan det konstateres, at der ikke kom meget ud af dem. Men det er vanskeligt ikke at se det som en effekt af Finansministeriets krav om at blive frigjort fra de eksisterende arbejdstidsregler og gøre arbejdstid til et rent ledelsesansvar. Dette efterlod et meget snævert rum for forhandling. Ville der have været en positiv effekt for GL ved tidligere at have spillet ud med de modeller, man forestillede sig i større eller mindre grad imødekom Finansministeriets ønsker? Sandsynligvis ikke. GL skulle helt opgive aftaleretten, før Finansministeriet ville rykke på sig.

Det kom de så under de *afsluttende forhandlinger i AC-regi*. Sammen med aldersreduktionen forsvandt aftaleretten og blev erstattet af en aftalemulighed. Hvad GL fik for dette var primært et værn omkring arbejdstiden og en økonomisk kompensation. Der var således ikke tale om nogen gradbøjning af ledelsesretten i aftalen, men netop om værn og kompensation, hvilket afspejler Moderniseringsstyrelsens syn på sagen som et bipolar (enten-eller) forhold.

En evaluering af indholdet i aftalen er ikke en del af denne evalueringens opgavebeskrivelse. En sådan ville også være kompleks og skulle indeholde en vurdering af hvad GL fik ud af at indgå forlig i stedet for at 'lægge sig ned i forlignen' eller blive afsluttet med et regeringsindgreb. Denne vurdering ville igen kræve bl.a. en vurdering af værdien af løntillæggene og de øvrige elementer i aftalen, prisen for en konflikt, en vurdering af, om et lovindgreb ville have givet en utilstrækkelig kompensation (som DLF mener, det er tilfældet for den kompensation, de har fået for den tabte aldersreduktion), påvirkningen af de intra-organisatoriske relationer (bl.a. samarbejde i ledelse, medlemmernes (u)tilfredshed og sammenhængskraften i organisationen), påvirkningen af andre forhandlingsområder ved at indgå forlig eller undgå samme, om der med den nye arbejdstidsmodel også følger en øget arbejdsintensitet, etc.

Hvordan man vurderer den kontroversielle proces i det afsluttende forhandlingsforløb, handler dybest set om, hvordan man forstår topforhandlernes – i dette tilfælde formandens – rolle og manøvrerum i en lønmodtagerorganisation.

Der er som beskrevet to forskellige fortolkninger af det reelle mandat i slutfasen. I den danske models historie er der andre eksempler på fleksible fortolkninger af forhandlingsmandater. Om der under OK13 er tale om en for fleksibel tolkning af mandatet fra en GL-formand, der agerede egenrådigt og udemokratisk - eller om der omvendt er tale om en visionær formand, der sikrede sine medlemmer de bedst mulige vilkår i en meget svær forhandlingssituation – er op til organisationen og dens medlemmer selv at afgøre.

Vedrørende vurderingen af *GL's fremtid og sammenhængskraften* blev der peget på flere problemer end løsninger. Men mindst én ting er tydelig, og det er, at der bliver behov for at have fokus på tillidsrepræsentanternes rolle i den nye arbejdstidsmodel, der indebærer flere udviklinger i retning af større diversitet og mere individualisering. Hvor dette forhold omhandler bunden af organisationen, handler et andet forhold vedrørende sammenhængskraften om toppen, nærmere bestemt om den splittede hovedbestyrelse. En mindre splittet hovedbestyrelse vil være godt for sammenhængskraften. I september 2013, mens interviewene til denne evaluering blev gennemført, kunne man i kommentarerne til netudgaven af en artikel i Gymnasieskolen fra 12. februar, der tager udgangspunkt i en udtalelse fra næstformanden om at 'lockout havde været bedre', læse en debat om processen i de sidste hektiske døgn under forhandlingerne. Debatten involverede indlæg fra GL's formand og formanden for GL's overenskomstvalg og udstiller i detaljer den ovenfor beskrevne proces og uenigheden herom. Der kan være argumenter for åbenhed om en sådan proces, men hvis GL i fremtiden udad til skal fremstå som en stærk og samlet organisation, er net-debatter som denne noget, der ikke bør fortsættes.

Tak til Jesper Due og Jørgen Steen Madsen, begge FAOS, for idéer og for kommentarer til et tidligere udkast af denne evaluering.

Referencer

Finansministeriet (2011): Aftaler om den kommunale og regionale økonomi for 2012. København: Finansministeriet.

GL (2013): Ønsker Rektorforeningen kvalitet i gymnasieuddannelserne? København: GL.

GL og Gymnasieskolernes Rektorforening (2012): Oplæg til debat om bedre undervisning og forsøg med uddelegering og arbejdstilrettelæggelse. København: GL og Gymnasieskolernes Rektorforening.

Ilsøe, A. (2012): CSC-konflikten og den danske model. FAOS forskningsnotat nr. 122. FAOS, Sociologisk Institut, Københavns universitet.

OECD (2010): Education at a Glance. OECD indicators. Paris: OECD.

Personalestyrelsen (2010): Behov for nytænkning – et debatoplæg til OK11. København: Personalestyrelsen.

Referencer på GL-publikationer, GL-papirer og avisartikler fremgår inde i teksten.

Bilag A – Interviews (gennemført september 2013)

GL

Annette Nordstrøm Hansen, næstformand

Carl Otto Christiansen, næstformand i Lokaludvalget

Endre Szöcs og Helge Mørch Jensen, direktør hhv. forhandlingschef

Gorm Leschly, formand

Knud Skovgaard Larsen, formand for Områdebestyrelsen for erhvervsgymnasierne

Ronald Karlsen, Overenskomstudvalgets formand

Andre

Barbara Bertelsen, vicedirektør, Moderniseringsstyrelsen (Finansministeriet)

Flemming Vinter, formand, CFU

Jens Boe Nielsen, formand, Gymnasiernes Rektorforening

Martin Teilmann, direktør, AC