

”Hvis vi mener det, så skal vi også holde fast”

»Vi vidste, at det var kæmpestort, det vi var i gang med, og vi vidste, at denne gang var vi nødt til virkelig at mene det«, siger KL's administrerende direktør om 2013's overenskomstforhandlinger, lockout og lovindgreb.

Af Thorkild Thejsen

”I KL har vi ufattelig mange diskussioner om folkeskoleområdet, og op til overenskomstforhandlingerne har vi mange skoledrøftelser. På bestyrelsesmøderne, op til vi skal udtage overenskomstkrav før årsskiftet 12/13, drøfter vi sagen indgående og beslutter jo så til sidst, at arbejdstidsaftalen er hovedkravet – og dermed er vi helt på det rene med, at hvis vi mener dét, så skal vi også være klar til at holde fast,” siger KL's administrerende direktør Kristian Wendelboe.

Jeg møder ham KL's hovedkvarter på Amager. Det er efter almindelig arbejdstid, så sekretæren er nede ved hoveddøren for at låse mig ind.

Wendelboe blev administrerende direktør i KL i 2011 midt i processen med at forberede forhandlinger om lærernes arbejdstid og skolereform. Han kom fra en stilling som departementschef i Indenrigs- og sundhedsministeriet. Inden havde han en tilsvarende stilling i Velfærdsministeriet, og før det var han administrerende direktør i Danske Regioner. Så det var en politisk og administrativ leder, man hentede ind.

Kristian Wendelboe har afsat to timer til samtalen, og han svarer beredvilligt på alle spørgsmål. Næsten. Hvad der blev talt om den 13. november 2012, da fire ministre mødtes med KL's top, vil han ikke tale om.

Hvornår beslutter I, at I vil gå hele vejen, tage slagsmålet og komme helt ud af arbejdstidsaftalen?

”Da jeg starter herinde i sommeren 2011 er folkeskolen en stor sag. Jan Trøjborg, som er formand på det tidspunkt, er meget optaget af folkeskolen, så den fylder rigtig meget for os”.

”Vi har en skolepolitik, som hedder 'Nysyn på folkeskolen', men især socialdemokratiske kommunalpolitikere viser ikke enormt ejerskab. De synes måske ikke lige, at det var den skolepolitik, de står for”.

”Men der er en diskussion om skolen på det tidspunkt, hvor Løkke-regeringen jo prøver med det såkaldte 360 graders eftersyn. Tidligere, i foråret 11, havde vi sat gang i det, vi kalder partnerskab, hvor KL er ude i kommunerne, vi kom igennem måske 20-30-40 kommuner, hvor vi blader sager igennem og går i detaljen, baseret på oplevelser med arbejdstidsaftalen fra '08”.

Kan ikke matche DLF lokalt

"Lærerforeningen er en stor fagforening og vel det eneste forbund, der stadig har så mange lokalafdelinger. Den historiske lektie er, at det har givet en asymmetri i hvor meget indsigt, man egentlig har rundt omkring i landet. DLF's lokalafdelinger er godt klædt på. Det er sådan det starter, tror jeg, for kommunerne kan ikke alle steder matche DLF lokalt. Som sagt var jeg der ikke endnu, men der var en hel masse brevveksling og mødevirksomhed mellem Anders Bondo og Jan Trøjborg på det tidspunkt."

"Så kommer der et regeringsskifte, i november '11, som i den grad sætter skolen på dagsordenen, så den bliver italesat som det vigtigste projekt overhovedet. Og det viser sig senere, at det har en ret bred politisk forankring. Socialdemokraterne presser på, for det er arbejderklassens børn, der bliver tabt i skolen, og det skal der ændres på."

"Der er en følelse af, at folkeskolen simpelthen taber for mange. Der alt for mange, der falder fra på erhvervsskolerne, og Socialdemokraterne har så meget energi i sagen, fordi det er deres segment, det handler om. Det er dem, der ikke har ressourcerne til at hjælpe med lektierne osv."

Michael Ziegler siger, at det var en entydig melding, at kommunerne ville af med arbejdstidsaftalen?

"Der er i hvert fald en massiv 'hvad-kan-man-gøre-ved-det-her'-stemning. Hvis det er sådan, at vi klæder for få på til at kunne tage en ungdomsuddannelse, og at de går helt i sort på erhvervsskolerne, så de ikke kan de grundlæggende ting, skal der jo gøres noget. I mit arbejdsliv i ministerier kan jeg ikke komme i tanke om en sag, der er mere gennemdiskuteret og gennemarbejdet end folkeskolen op til overenskomsterne i '13."

Gammelt krav: Væk med arbejdstidsreglerne

"Der bliver så analyseret frem og tilbage, men jeg ikke huske, hvornår man egentlig traf beslutningen. Men det er jo et måske 30 år gammelt KL-krav at komme af med arbejdstidsreglerne.

"Det er jo det er det eneste område på arbejdsmarkedet, hvor man har noget, der bare minder om det, så det er måske ikke vildt overraskende, at KL mener, at det er arbejdstidsreglerne, der er problemet. Vi er nødt til at komme ud af det system, hvor man centralt fastsætter rammerne. Med A08 fik man godt nok nogle lokale frihedsgrader, og historisk kan man diskutere, at hvis man var kommet længere i forhold til de muligheder, der faktisk lå i aftalen, så ved jeg ikke, om konfrontationen var kommet nu. Men fakta er jo, at man ikke havde fået særlig meget ud af de muligheder, der lå i aftalen".

Er det ikke skolelederne, der har været for tilbageholdende?

"Man bebrejdede KL, at lederne ikke har fået tilstrækkeligt ud af A08, eller at kommunerne ikke har været gode nok til at hjælpe dem. Det var bl.a. derfor partnerskabet blev sat i gang. For at få nogle redskaber. Man kan også sige, som en fagforeningsformand sagde til mig engang i forløbet, at den danske model er baseret på give some/win some. Man kan også sige,

at Lærerforeningen har kæmpet hårdt lokalt for at vinde det tabte land tilbage efter '08. I et længere perspektiv er det måske ikke det klogeste. Begge parter skal jo gå fra sådan en løsning med en følelse af at have fået tilstrækkelig meget”.

”Vi vidste virkelig godt, at det her var alvor nu. For det første var det et krav, som KL havde haft i 100 år og en madpakke, og Lærerforeningen var gået i strejkevarsel tre ud af de foregående seks gange, så vi vidste godt, at det ikke var for sjov. Det var jo ikke KL, der ville lave en folkeskolereform, men vi ville have mere ud af overenskomsten. Vi er en interesseorganisation, og vi lever af at snakke med regeringen, så vi var i løbende kontakt for at se om regeringen virkelig ville reformen for alvor”.

I regeringsgrundlaget står der, at de vil lave en reform. Det kunne man også godt høre på Antorini?

”Ja, der blev talt om Ny Nordisk Skole, men er det en rigtig reform? Hvad er det egentlig, de vil, og hvor meget vil de kæmpe for det? Det måtte vi afklare, for man kan også regne ud, at der er grænser for, hvor mange gange kan man komme med et krav til overenskomstforhandlingerne om at komme af med arbejdstidsreglerne, og så bakke på det. Hvis vi nu havde rejst kravet og måttet renoncere på det denne gang, så var der nok gået ganske mange år, før vi kunne komme tilbage med det. Derfor måtte vi stå fast på kravet”.

”Novembermødet”

”Den danske model er sådan, at der er to redskaber – hvis man er arbejdsgiver, kan man lockoute, og hvis man er arbejdstager, kan man strejke. Så er der Forligsinstitutionen, og hvis det ikke lykkes, så er det i Folketinget, det sker. Det var supervigtigt for os at vide, om regeringen mente det, som det ene. Og som det andet, om vi kunne se os selv i det, regeringen ville. Det var det, vores mange følere gik ud på”.

”Du spørger også til møde den 13. november '12, og det, vi ville vide var: Er I – regeringen - klar til at gøre en indsats for at få et flertal for det? På det tidspunkt er det nogenlunde klart for os, at de tanker, regeringen har, de giver også mening for os. Man skal jo huske, at der måske var nogen i KL, der havde svært ved at se sig selv i 'Nysyn på folkeskolen'. De kunne bedre se sig selv i regeringens skoletanker. Derfor var det ret enkelt for os at sige, at ok, hvis det er det, regeringen vil, og den mener det, så skal vi hjem og gøre op med os selv, om vi tør svare – tør føre vores krav igennem. Og konklusionen var jo, at vi ikke kunne bakke på det igen”.

Få uger efter novembermødet kommer regeringen med 'Gør en god skole bedre'. Her er indbygget den forudsætning, at for at der kan laves den reform, så skal KL ud og skaffe nogle af pengene?

”Det er rigtigt, at det var forudsat i det udspil, at der kom mere undervisningstid i gennemsnit, og det ville indebære noget længere tilstedeværelse for lærerne på skolen, så

skoledagen kunne blive længere for børnene. Det vidste vi. Men 'finansiering' betyder ikke, at vi tager nogle penge fra lærerne. Reformen forudsætter blot, at hvis der er x antal lærere, så underviser de simpelthen mere".

Og det vil sige, at hvis I ikke kom igennem med jeres krav, så skulle regeringen enten have fundet nogle penge et andet sted, eller have opgivet reformen?

"Ja, det er jo sådan, det er. Jeg er helt enig. Man kan jo analysere og overveje, hvor heldigt det var, at Lærerforeningen rettede skytset mod reformen. Vi sad i en ok-forhandling, men al DLF's annonceaktivitet gik på skolereformen. Det var nok ikke særlig godt, fordi man så talte reformen ned, og på den måde kom medieslagsmålet og tv-debatterne til at handle om noget andet end det, der var diskussionen ved overenskomsten".

Mener du, at det var en stedfortræderkrig? DLF skriver om heldagsskolen, men i virkeligheden er det KL, man slås med?

"Ja, det var det jo. I virkeligheden var det meget smart. Jeg ville sikkert have gjort det samme, hvis jeg var Danmarks Lærerforening. I starten kom Anders måske lidt tumlende ind i debatten, men da så han fik fodfæste, så var de gode. Det, at de fuldstændig systematisk skød på reformen, gjorde, at de fik skabt en utryghed i Folketinget om regeringens reform. Det var jo der, reformen skulle bæres igennem. Det var meget smart, for hvis man kunne skabe usikkerhed der, ville det smitte af på slagsmålet om overenskomsterne".

"Dybest set var det to forskellige spor, selv om de hang sammen. KL var ikke en del af regeringens forhandlinger, og de var ikke en del af vores ok-forhandlinger - ud over at vi som arbejdsgivere selvfølgelig orienterer hinanden tæt om, hvad der sker, ligesom fagforeningerne taler sammen. Vi talte med Finansministeriet om selve ok-forhandlingerne. Det er klart, det ville være helt mærkeligt, hvis vi ikke gjorde det. Selvfølgelig koordinerer man. Det ville være en skandale, hvis man ikke gjorde. Det gør de private arbejdsgivere også".

Men da jeg så Tv-avisen tænkte jeg: De skal hele fire ministre og departementschefen fra Statsministeriet til for at matche KL, det handler sgu ikke kun om overenskomst!

"Det synes jeg så ikke er mærkeligt. Når vi i andre sammenhænge har møde med regeringen, er det typisk regeringens økonomiudvalg. Det vil sige, at det er finansministeren for bordenden og så også økonomi- og indenrigsministeren plus nogle flere, hvis der er flere partier i regering. Vi har en masse møder med dem, og når det er KL's formand og næstformand, så er det den konstellation - det vil sige økonomiudvalgets ministre - eller i hvert fald den vigtigste af økonomiudvalgsmedlemmerne, som repræsenterer partierne"

"På det tidspunkt var SF en del af regeringen, så Annette Vilhelmsen var også med, og før hende Thor Møger. Det er en naturlig ting. Og så er der en ressortminister inde over, når der er store sager på. Så hvis det er beskæftigelsesområdet, så kommer Mette Frederiksen, og Antorini når det er undervisning og skolereform. På mandag skal vi igen til møde om

økonomiforhandlinger, og så vil jeg vædde på at Statsministeriet også er der. Fordi det er vigtigt”.

Så det når et niveau, når I snakker overenskomst og skolereform, så statsministerens departementschef skal med?

”Ja, eller en departementsråd. Statsministeriet er normalt repræsenteret for at kunne følge med, for det er vigtigt. Nu var det ikke et økonomiforhandlingsmøde det her, men dybest set var det jo en alvorlig situation, hvis det hele brød sammen”.

Jeg har spurgt Antorini og Vilhelmsen, hvorfor de ikke ventede et år. For de måtte kunne se, at det lå så tæt sammen med overenskomsterne, at det skulle gå galt ...

”Tja, hvorfor ventede de ikke? Det kan man altid overveje pro et con, men hvis man skulle nå skoleårets start, og man skal have et skoleår til at implementere, så kunne man ikke have ventet et år. De kunne have ventet nogle uger med det. Jeg skal ikke kloge mig på, hvorfor regeringen valgte at spille ud lige der. Man kan argumentere både den ene og den anden vej om det var klogt, at de to udspil kom så tæt på hinanden. Selvfølgelig kunne de have spillet ud i januar, og stadig godt have nået de politiske forhandlinger, men hvis de havde ventet, så havde det sikkert også været et problem. Vi var jo stadig ikke færdige med overenskomsten”.

Vidste godt at det var kæmpestort

”Men i hvert fald kan man sige, at vi vidste godt, at det var kæmpestort, det vi var i gang med, og vi vidste, at denne gang var vi nødt til virkelig at mene det. Og så vidste vi også godt, at det ikke var sandsynligt at vi lige kunne forhandle os frem til det. Man så ikke lige for sig, at Anders Bondo var kommet og sagt: Ok, hvis I mener dét, så siger vi ja!”

Selv om I kunne få overbevist Bondo og DLF's hovedstyrelse, så er der mange eksempler på, at medlemmerne har sagt nej. Så Bondo har en smal sti at gå på.

”Ja, han har hele tiden haft et bagland, han skulle tage pejling af. Man kan så spørge: Vidste vi i KL, at der ville blive konflikt? Selvfølgelig havde vi tænkt alle muligheder igennem, men jeg kan ikke forestille mig, at der var nogen hos os, der havde tænkt konflikt som det sandsynlige. Det sandsynlige scenario var, at det var en risiko, men at vi bestemt ikke kunne ikke udelukke en forhandlingsløsning”.

”Opspillet hos os havde været langt og massivt med partnerskab og så videre, og regeringens udmeldinger lå jo ikke milevidt fra den gamle regering, så vi måtte tro, at 80 procent af Folketinget kunne være enige med KL. Det, vi havde tænkt som det sandsynlige, var, at hvis det endte med et sammenbrud, fordi man kunne se, at baglandet i Lærereforeningen ikke ville acceptere det, så var der jo Forligsinstitutionen, og vi havde selvfølgelig siddet og lavet regnestykker på, hvad det kunne koste os”.

Men hvis forligskvinden skal komme med et kompromis, så skal der være noget, hun kan bøje mod hinanden?

"Ja, hun skal have noget at arbejde med ..."

Og når Ziegler siger, at 'man ikke kan være halvt gravid', altså ikke afskaffe en arbejdstidsaftale halvt, så ...

"Jeg kunne godt forestille mig en situation, hvor der var kommet nogle penge på bordet. Som gymnasie modellen. Lærerne har haft et privilegium, og det kan man argumentere for, at vi kunne betale os ud af, derfor må det også godt koste noget. Men der kom det ikke til. Det kom til den der lockout".

Fejl at diskutere mediestrategi

KL's kommunikationschef har fortalt, at taktikken var at sige, at det ikke var lærerne, KL konflikter med, det var fagforeningen. Resultatet blev, at lærerne blev vrede. Var I ikke klar over, at det kunne virke kontraproduktivt at lave den skelne mellem lærerne og lærerforeningen?

"Jeg syntes ikke, det var særlig klogt, at vi stillede op og diskuterede mediestrategier, som det skete på Folkemødet. Vi har ikke haft en bevidst strategi, men vi var meget bevidste om, at lærerne er vores medarbejdere, og hvis det skulle føre til en skolereform, så skulle vi have lærerne og pædagogerne med".

"Når vi taler om kontanthjælpsreform, kommunikerer vi til vores medarbejdere, ikke til HK. Og når Lærerforeningen, Anders Bondo, siger at det var underligt, at de ikke var med til de der møder, så havde jo heller ikke HK med, da vi skulle implementere en reform på deres område."

"Vi har selvfølgelig været bevidste om at kommunikere til lærerne, det er vores medarbejdere. Det er dem, der skal få reformen op at flyve. Det er ikke alle de ellers så udmærkede medarbejdere ovre på Vandkunsten. Der er en masse medarbejdere derude, der skal kunne se sig selv i hverdagen".

"Jeg ved faktisk ikke, om man kan sige, at KL havde en smart mediestrategi. Den første lange periode var det kun Lærerforeningen, der kommunikerede til offentligheden, og det er fair nok. Fagforeningen sætter annoncer i avisen, det gør vi ikke. Vi er offentlige arbejdsgivere, men hvis du lægger mærke til det, så gør DA det også meget sjældent. Men reklamerne med læreren Ditte havde meget gennemslag, så stemningen begyndte at vende, og så kom vi i en situation, hvor vi var nødt til at gå ind på den bane. Det havde vi diskussioner i bestyrelsen om, for vi var nødt til at vende stemningen for ikke at tabe. At kommunikere til befolkningen, det gør man jo, fordi man politisk altid tager bestik af, om man har folkestemningen med sig. Det er Folketinget selvfølgelig også meget opmærksom på. Det var en defensiv reaktion, at vi

kom ind på det der annoncespor, og havde vi haft en skudsikker kommunikationsstrategi, så var vi måske aldrig kommet dertil, for så var vi ikke kommet i defensiven”.

”Jeg synes Michael Ziegler gjorde det fænomenalt godt, og var på i en uendelighed. Men han var en enmandshær. Der var kun enkelte andre”.

Danmarks Lærerforening blev jo også lig med Anders Bondo?

”Ja. Det sker jo. Det var Anders Bondo, der var symbolet. Jeg synes ikke, det var os, der havde den vindende kommunikationsstrategi. Jeg er med på at vi til allersidst, da konflikten virkelig brød ud, var nødt til at forklare folk, hvorfor vi gjorde det. Men jeg tror, der kommer til at gå voldsomt mange år, før KL gør noget lignende igen. Annoncer er på en eller anden måde et instrument, der er forbeholdt fagforeningerne”.

”Jeg har nogle gange tænkt, at hvis ikke Anders ikke havde lavet den ’Gu’ ska’ de da ej’ i Københavns Lærerforening, eller filmklippet ikke var blevet lagt på YouTube, så ved jeg ikke, hvordan mediebilledet havde set ud. Det var virkelig en game changer. Der var nogen, der sendte den til mig fredag eller lørdag, og det kunne man bare se lige med det samme. Der skete der et voldsomt skift. Det er klart, at når man er på hele tiden i rigtig lang tid, så er der risiko for, at man kommer til at træde forkert.

”Jeg ved ikke, om det var udslagsgivende, men det er altså ikke så enkelt, at vi bare havde en vindende mediestrategi. Hvis vi havde haft det, så havde jeg godt nok sovet roligere, for jeg synes virkelig, at det var højspændte måneder, og der var på intet tidspunkt nogen her hos os, som følte, at der var styr på situationen. Det er en stor ting at udløse en så stor konflikt - og så på folkeskoleområdet! For det betyder, at folk ikke kommer på arbejde, fordi deres børn ikke kan komme i skole”.

Reformen, der skal lykkes

”Den skolereform skal blive en succes. Det er en kæmpemæssig ting ude i landet, og alt, hvad vi hører, er en positiv proces. Selvfølgelig er der nogle år. Men processen derude er rigtig god, ifølge de tilbagemeldinger vi får. Jeg har godt set, at der har været folk ude og sige, at det ikke kører derude, men det stemmer altså bare ikke med de meldinger, vi får ind, når vi spørger til processen. Vores billede er, at folkeskolereformen så absolut er på sporet. Vi er i tæt kontakt og samarbejde med Skolelederforeningen, Børne- og Kulturcheferne, kommunaldirektørerne og naturligvis borgmestrene, som alle beretter, at der arbejdes ihærdigt med at realisere folkeskolereformen”.

”KL har netop spurgt alle kommunerne om en række forhold i forhold til folkeskolereformen og denne undersøgelse bekræfter også, at reformen er på sporet. Selvfølgelig vil der være nogle skoler, hvor der vil være problemer, men langt, langt de fleste finder ud af det. Lærerforeningen efterlyser regler, men det er en ny situation nu, hvor lederne skal træde i karakter. Det er der mange måder at gøre på, men det er vigtigt, at lederne har et ledelsesrum.

Nogle steder har man så sagt, at lærerne er på skolen fra kl. 8 til et eller andet sent eftermiddag måske. Jeg ved ikke lige, om det er det smarteste, men det har de nok deres grunde til, og det kan jo også godt være, at det ikke behøver være sådan for altid - at der senere vil komme opblødninger. Men med alt hvad vi kan høre og se og måle på, så er processen rigtig godt i gang”.

I '93 laver man en arbejdstidsaftale med kontrol og optælling. I '95 laver man, set fra lærernes side, en rimelig god overenskomst, hvor medlemmerne stemmer nej. Man går i Forligsen, medlemmerne stemmer nej. Det tog årevis, hvor lærerne lukkede sig inde og sagde: Jeg passer mit arbejde og lader være med at blande mig. Det var ikke godt for hverken undervisning, udvikling eller arbejdsmiljø?

”Det er jeg med på. Men vi hører overraskende mange eksempler på, at lærerne går med på det positive, at de godt kan se, hvad der ligger af muligheder i den nye skole. Men vi har en åben invitation til Lærerforeningen til dialog. Og jeg tænker, at det er svært, når man har et problem med baglandet, og det har de vel i et eller andet omfang. Men den der vedvarende meget hårde retorik og det med at give lærerne det indtryk, at nu går verden under lige om lidt, det undrer mig meget. Det ville være klart bedre, hvis Lærerforeningen blev en del af processen. Vores invitation er stadig åben, det gælder alle de andre interessenter også. Det gælder om at få klinket skårene, for det er lærerne og pædagogerne, der skal føre reformen ud i livet”.

DLF har altid været interesseret i skoleudvikling. Anders Bondo er også en lystpædagog, vil nogen sige. Han tænker lærerfaget som en ansvarlig profession.

”Ja, og det er jo enormt godt og positivt, der minder DLF måske om lægernes organisation. Det har bare en eller anden grænse, for det er også en fagforening. Det er supergodt med en fagforening, der er engageret i fagligheden – i arbejdets indhold og kvalitet - men det havde godt nok været lidt eventyrligt, hvis man havde haft en fagforening med til den slags møder, som vi snakkede om før. Det har jeg aldrig oplevet. Man er nødt til at have respekt for rollefordelingen”.

”Samtidig ville det naturligvis have været en milliard gange bedre, hvis Lærerforeningen nu havde været en del af implementeringsprocessen. Ingen tvivl om det, også fordi DLF har en stærk faglig status blandt lærerne og er et stærkt samlingspunkt”.

DLF er begyndt at holde møder om professionsidealet og taler om skolen som det principielle og det langsigtede. Hvordan ser KL på det?

”Det er måske lidt at gå en meget langsom omvej til målet. Anders er jo den uantastede formand. Han har været en del af konflikten. Det er også ham, der er nødt til at bringe tingene videre. Jeg tror, grænsen er nået hos Folketinget og forældrene og alle mulige steder. Man kan ikke blive ved. Det er overstået, det her. Og der er ikke ret mange mennesker i Danmark, der ikke synes, at den folkeskolereform er en god idé. Jeg synes, det er synd, at DLF ikke er med.

For selv om der er mange store reformer, så er det en af de vigtigste i rigtig mange år. Og den er afgørende for den konkurrence, vi kommer i. Danmark kan kun overleve på, at folk er godt uddannede og kan tage en uddannelse. På alle parametre er det bare vigtigt. Der er meget på spil!”

Samtalen foregik i maj 2014 som baggrundsinterview til bogen »Lærernes kampe – kampen for skolen«, og teksten blev godkendt af Kristian Wendelboe umiddelbart efter med meget få præciseringer.