

06-10-2014

## Tid til dialog

De nye rammer om gymnasielærernes arbejdstid har betydet store forandringer på landets gymnasier. Sådanne forandringer går sjældent ubemærket hen, og det har heller ikke været tilfældet med de nye arbejdstidsregler, der blev aftalt ved OK13. Kulturforandringen sker ikke fra den ene dag til den anden, men kræver, at alle parter gør deres bedste for at få det til at lykkes. Det har såvel de centrale parter som de lokale parter et ansvar for.

Der er nu gået et år, siden de nye arbejdstidsregler trådte i kraft. Det er en god anledning til at stoppe op, gøre status og se fremad. Der er ingen tvivl om, at det har været en udfordring for alle parter at skulle implementere de nye arbejdstidsregler, og der har naturligvis været startvanskeligheder. Men der er også allerede nu mange eksempler på, at implementeringen forløber godt i praksis og understøtter skolernes arbejde med kvalitet til gavn for eleverne.

De nye arbejdstidsregler giver mulighed for at tilrettelægge og anvende arbejdstiden på nye måder med udgangspunkt i, hvad der bedst muligt understøtter skolens strategi og kerneopgaver. Det har hverken været intentionen, at skolerne efter indførelsen af de nye arbejdstidsregler med tidsregistrering skulle fortsætte med at planlægge og fordele arbejdstiden ud fra akkorder, eller at der ikke skulle være åbenhed om principperne for arbejdstilrettelæggelsen. Flexibiliteten i de nye regler bør bruges som mulighed for at prioritere lærernes indsats, undervisningen og den faglige vejledning ud fra elevernes forudsætninger og behov, herunder at benytte nye undervisnings- og organiseringsformer, samt at fordele opgaver ud fra den enkelte lærers erfaring og kompetencer, herunder bidrage til en mere jævn arbejdsbelastning.

### *Fordeling af opgaver*

Skoleåret er en dynamisk proces, hvor det er muligt løbende at justere og tilpasse opgaver og prioriteringer. Med de nye rammer er det muligt at differentiere og fordele opgaver alt efter, hvad der bedst understøtter, at eleverne modtager en god undervisning. Nogle opgaver kan planlægges fra årets start, mens andre må fordeles i løbet af skoleåret alt efter skolens behov og kapacitet hos den enkelte lærer.

Når lærerne får tildelt bestemte opgaver ved fx skoleårets start, er det udtryk for et *foreløbigt* bud på de arbejdsopgaver, den enkelte lærer skal udføre i den følgende periode (skoleår eller anden periode). Efterfølgende vil der forekomme ændringer, som man ikke har kunnet forudse ved den indledende dialog om opgaver. Der er derfor behov for en løbende dialog om tilpasning af opgaver, prioritering og udførelse af arbejdet. Både ledelse og lærer er forpligtet til at tage initiativ til en sådan dialog.

Ledelsen skal ved fordelingen af opgaver gå i dialog med lærerne og ved den løbende opfølgning tage højde for den enkelte lærers erfaring, kompetencer, opgaver, særlige forhold mm.. Der skal være dialog om både skolens, lærergruppens og den enkelte lærers prioriteringer og arbejdstilrettelæggelse/udførelse. Både leder og lærer har et ansvar for så vidt muligt at tilstræbe en jævn arbejdsbelastning i løbet af året. Hvis den enkelte lærer oplever, at der er for mange eller for få opgaver at nå inden for sin arbejdstid, bør lærer og leder drøfte, hvorvidt der fx er behov for at tildele flere eller færre opgaver til den enkelte, eller om arbejdet skal organiseres eller fordeles anderledes imellem lærerne.

### *Tidsregistrering og merarbejde*

Med de nye rammer om arbejdstiden er der nu krav om, at alle skoler skal anvende et tidsregistreringssystem – det forpligter både lærere og ledere. Tidsregistreringen er et styrings- og dialogværktøj, der blandt andet understøtter dialogen mellem lederen og læreren om prioriteringen af arbejdsopgaverne. Ligesom det kan bruges

af den enkelte lærer til løbende at holde styr på arbejdstiden. Samtidig er tidsregistrering en nødvendig forudsætning for at kunne opgøre den samlede arbejdstid ved årets afslutning og derved danne grundlag for at opgøre eventuelt merarbejde. Ledelsen skal forholde sig til lærernes tidsregistrering, og der skal være en løbende dialog imellem lærer og leder af opgavernes prioritering og den enkeltes arbejdssituation og effektivitet. Begge parter skal kunne opleve en god proces i forbindelse med opgørelsen af arbejdstiden.

Den enkelte lærer har pligt til at påtage sig merarbejde. Gennem en fleksibel og effektiv planlægning af arbejdstiden på skolen er det dog muligt at mindske omfanget af merarbejde. Det er ledelsen, der efter en konkret og individuel vurdering fastsætter antallet af merarbejdstimer, som godtgøres ved normperiodens afslutning. Vurderingen foretages på baggrund af medarbejderens indberetning og ud fra et skøn over, om de kvantitative og kvalitative betingelser for merarbejde er til stede.

### *Samarbejde og dialog*

De nye rammer om arbejdstiden har på mange måder ændret den samarbejdsform, der hidtil har været på skolerne. Det gælder både den daglige dialog mellem den enkelte lærer og ledelsen, og det gælder også samarbejdet mellem tillidsrepræsentant og ledelse. Det tager tid at finde en ny samarbejdsform, og det kræver, at både de centrale og lokale parter gør deres til, at det kan lykkes.

Dialogen kan både ske i formelle og uformelle fora. Eksempelvis er den årlige MUS-samtale et godt udgangspunkt for, at lederen og læreren i fællesskab og ud fra en vurdering af lærerens arbejde drøfter den enkeltes faglige udvikling. Det kræver engagement fra både lærer og leder at sikre, at den løbende dialog om udvikling, resultater og opgaver kommer til at fungere i hverdagen.

Også rammerne for samarbejdet imellem ledelsen og tillidsrepræsentanterne er under udvikling. Det er væsentligt, at ledelsen på gymnasiet løbende inddrager tillidsrepræsentanten i arbejdet med at implementere forandringer og udvikle gymnasiet. Der skal samtidig være respekt for, at ledelsen og tillidsrepræsentanterne kan have forskellige syn på konkrete emner. Et tillidsfuldt samarbejde mellem ledelse og tillidsrepræsentanter forudsætter, at parterne varetager deres funktion i gensidig respekt for hinandens roller og holder hinanden orienteret om væsentlige forhold af betydning for arbejdspladsen for at bidrage positivt til arbejdspladsens udvikling. I samarbejdsudvalget er der mulighed for at behandle relevante emner inden for arbejds- og personaleforhold, der har betydning for arbejdspladsen.

Med dette brev er det hensigten at lægge op til en konstruktiv dialog om det hidtidige og fremtidige samarbejde, både blandt de centrale og de lokale parter. Fra centralt hold sættes de overordnede rammer for skolernes udvikling, men de gode løsninger for den enkelte skole, den enkelte lærer og den enkelte elev skal findes lokalt.



Barbara Bertelsen  
Moderniseringsstyrelsen



Lars Mortensen  
Undervisningsministeriet



Annette Nordstrøm Hansen  
Gymnasieskolernes Lærereforening