

143

LO og FTF's roller i forhandlingssystemerne

Søren Kaj Andersen og Anna Ilsøe

Januar 2015

ISBN 978-87-93320-00-0

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



Forord.....	3
1. Introduktion	3
2. LO's roller i forhandlingssystemerne.....	4
Forberedelsesfasen	6
Forhandlingsfasen	7
Den afsluttende fase	8
Det offentlige arbejdsmarked	10
LO's formelle roller i det arbejdsretlige system.....	10
3. FTF's roller i forhandlingssystemerne.....	11
Dialog med centrale beslutningstagere.....	12
Støttefunktion	13
Helikopterperspektiv	14
FTF's formelle roller i det arbejdsretlige system	15
4. Opsamling og perspektiver.....	16
Hovedorganisationerne og samspillet mellem politik og overenskomster	16

Forord

Baggrunden for dette notat er, at LO og FTF har bedt FAOS om at udarbejde en analyse af hovedorganisationernes roller i forhandlingssystemet. Notatet skal indgå i de drøftelser mellem LO og FTF, om eventuel etablering af en ny hovedorganisation, der pågår hen over vinteren 2014/2015.

1. Introduktion

Formålet med notatet er at give overblik over de faglige hovedorganisationers roller i de kollektive forhandlingssystemers opbygning og funktion. Her vil på den ene side være fokus på de *formelle roller* hovedorganisationerne har i forhandlingssystemet, som fx hvem har hovedaftalerne, deres rolle i Forligsinstitutionen og i det arbejdsretlige system. For det andet vil der være fokus på hovedorganisationernes *uformelle roller*, som kan opdeles i både intern aktivitet, som fx hvordan hovedorganisationen faciliterer koordination mellem medlemsorganisationer før og under forhandlingsforløb, og ekstern aktivitet, hvor hovedorganisationen står for kontakter til det politiske system, medier mv.

Historisk har LO og FTF haft meget forskellige roller i aftalesystemerne. LO var den centrale og afgørende forhandlingspart på lønmodtagersiden op gennem 1900-tallet – en rolle der dog forandrede sig, således at forhandlingskompetencen i dag ligger på brancheniveauet. Modsat har FTF – trods diskussioner om dette i de tidlige år efter etableringen af FTF – aldrig haft forhandlingskompetencen for FTF-organisationerne. Disse historiske udgangspunkter præger også LO og FTF's roller i forhandlingssystemerne i dag. Generelt kan man sige, at FTF's formelle roller i forhandlingssystemerne er meget mere begrænsede end LO's formelle roller. Det hænger i vid udstrækning sammen med den hovedaftale LO har med DA. Som en konsekvens af dette fylder oversigten over LO's formelle roller væsentlig mere i dette notat end FTF's tilsvarende roller. Til gengæld har vi valgt at fokusere på FTF's uformelle roller i forhandlingssystemerne. Da LO's formelle roller i forhandlingssystemerne er hovedorganisationens væsentligste bidrag, udfolder vi ikke en tilsvarende analyse af LO's uformelle roller.

Notatet har fokus på LO og FTF og det betyder, at de organisationer, der faktisk har forhandlingskompetencen på lønmodtagersiden – så som LO's forhandlingskarteller og de forhandlingsfællesskaber som FTF-organisationer er del af – ikke står i centrum her og derfor kun i begrænset omfang bliver inddraget. Dog vil andre organisationer, herunder også arbejdsgiverorganisationer blive taget op med henblik på at præcisere de to hovedorganisationers roller.

Ud over en skelnen mellem de to hovedorganisationer går der ned gennem notatet en væsentlig skelnen mellem det private og det offentlige aftaleområde.

Opbygningen af notatet er som følger: Efter denne introduktion følger først

en oversigt over LO's roller i forhandlingssystemerne og dernæst et afsnit om FTF's roller. Analysen af LO fokuserer således på de formelle roller og er primært struktureret i forhold til de forskellige faser i overenskomstforhandlingerne (forberedelse, forhandling, afslutning). Afsnittet om FTF gennemgår kort de begrænsede formelle roller og tager dernæst de uformelle roller op. Det skal fremhæves, at LO udfylder tilsvarende uformelle roller som så at sige indirekte bliver beskrevet i afsnittet om FTF's roller. Begge afsnit rundes af med en omtale af hovedorganisationernes roller i forhold til det arbejdsretlige system. Afslutningsvis behandles hovedorganisationernes rolle i samspillet mellem politik og overenskomster. Notatet bygger på dels eksisterende FAOS forskning samt andre skriftlige kilder (se referencerne), dels interview med udvalgte nøglepersoner hos LO og FTF.

2. LO's roller i forhandlingssystemerne

LO var sammen med DA op til 1970'erne de forhandlende parter og dermed det helt afgørende omdrejningspunkt for overenskomstfornyelserne på den private del af arbejdsmarkedet. Denne afgørende rolle i det private overenskomstsysteem ændrede sig, da forhandlingskompetencen i 1980'erne blev overført til medlemsforbundene med deres respektive samarbejds- og forhandlingsfællesskaber. Således er forhandlingskompetencen placeret i forbundene og deres karteller. Samtidig fik industrien – CO-industri sammen med DI – den centrale placering som spydspidsforhandlere, der dermed lagde linjen for de øvrige private forhandlingsområder¹.

Udviklingen blev drevet frem af arbejdsgiverne. De daværende organisationer Jernets Arbejdsgivere og Industrifagene fusionerede og lagde dermed grundstenen til det DI, vi kender i dag. Skabelsen af DI markerede, at magtens centrum på arbejdsgiversiden flyttede fra DA til DI, men med den klare begrænsning, at arbejdsgiversiden stadig havde et behov for et forpligtende fællesskab, som kunne sikre den ønskede koordinering ved overenskomstfornyelserne. Dette betød, at nok blev DA's ressourcer beskåret kraftigt, men DA blev stadig tiltænkt en kernefunktion i at sikre koordineringen. Dette nævnt, da det illustrerer udviklingen i LO's rolle i overenskomstfornyelserne: LO og DA eksisterer på mange måder i et gensidigt afhængighedsforhold ikke mindst i forhold til det kollektive aftalesystem, som netop er et partsystem. Det har ofte vist sig i arbejdsmarkedsforskningen, at arbejdsgivernes strategiske valg vedrørende forhandlingsniveau har været bestemmende, hvorfor lønmodtagerparten må tage forhandlingen op på samme niveau². Det fremgår direkte af DA's vedtægter, at medlemsorganisationer kun kan indgå overenskomst under forbehold af DA's

¹ Jesper Due, Jørgen Steen Madsen og Carsten Strøby Jensen, *Den danske model*. Jurist- og Økonomforbundets Forlag, 1993.

² For en uddybning af dette se Jesper Due og Jørgen Steen Madsen (2011) *LO og fremtiden for den danske model – en vurdering af udfordringer og omverdensbetingelser for LO's udvikling*. FAOS forskningsnotat nr. 119, Sociologisk Institut, Københavns Universitet.

godkendelse³. Således var LO og DA's roller i overenskomstsammenhæng nok klart reduceret efter 1980'erne, men der tilbagestod en væsentlig rolle i forhold til at samordne forhandlingsforløbene.

Det er klart, at denne logik om den gensidige afhængighed mellem DA og LO også gælder for den fremtidige udvikling. Man kan derfor spørge, om arbejdsgiverfællesskabet på sigt vil have dette koordineringsbehov? Stadig større dele af erhvervslivet er gennem årene kommet ind under DI-paraplyen. Ligeledes er der sket en koncentration af interesserne på lønmodtagersiden – senest med den annoncerede fusion mellem Dansk Metal og NNF, der kan bringe et normallønsområde ind i CO-industris forhandlinger. Trods dette er antagelsen her, at det grundlæggende koordinationsbehov stadig eksisterer på arbejdsgiversiden. Det skyldes, at der inden for andre betydende områder (handel, service, byggeri mv.) stadig indgås selvstændige aftaler.

LO's roller i det private aftalesystem kan overordnet sammenfattes i to dimensioner. *For det første* baserer LO's position sig på den hovedaftale LO har sammen med DA og som senest blev revideret i 1993. Dvs. at de grundlæggende spilleregler for de af DA dækkede arbejdsgivere på det private arbejdsmarked henføres til denne hovedaftale⁴. Hovedaftalen indeholder bl.a. regler for opsigelse af overenskomster og varsling af konflikt, opfordring til at forhandle overenskomst samt at afstå fra organisationsfjendtlige handlinger. Der er ingen forhandlingspligt, men den udvidede adgang til sympatikonflikter giver LO betydelig kraft bag overenskomstkraft⁵.

Funderet på denne hovedaftale virker LO's hovedbestyrelse *for det andet* som et forum for koordination og informationsudveksling før og under overenskomstforhandlinger. Dermed opnår parterne en vis enslighed i forhandlingsprocesserne og resultaterne. LO har også en formel rolle i Forligsinstitutionen i slutfasen af overenskomstforhandlingerne. Her samordner og opsamlers LO og DA de områder, der kommer i Forligsinstitutionen, og det er LO, der sammen med DA og forligsmanden tilvejebringer det samlede mæglingforslag.

Disse to dimensioner skal udfoldes i det følgende. Centralt står LO's roller på det private arbejdsmarked, men de offentlige forhandlinger vil kort blive berørt. Helt overordnet kan man sige, at for LO udgør aktiviteterne vedrørende overenskomstfornyelser i princippet en cirkulær bevægelse – en kædedans⁶ - fra groft sagt forberedelse op til forhandlinger, forhandlingsfase, slutspil, efterfølgende evaluering og frem til en ny forberedelsesfase. Selvsagt er der reelt tale om at indsatsen og aktiviteten koncentrerer sig om bestemte faser, men der er

³ Dansk Arbejdsgiverforening, Vedtægter, 1. juli 2011, §31 stk.4

⁴ Det følgende om hovedaftalen bygger i vid udstrækning på *Opsigelse af overenskomster og varsling af konflikt*, FAKTA, FAOS den 4.12.2013.

http://faos.ku.dk/pdf/temasider/ok/ok2014/Opsigelse_af_overenskomster_2014.pdf

⁵ Kristiansen, J. 2014. Den kollektive arbejdsret - 3. udgave, s. 535. København, Jurist- og Økonomiforbundets Forlag.

⁶ Jesper Due og Jørgen Steen Madsen, *OK 2010: Krisen og de gode viljer – men er det nok?* FAOS Forskningsnotet 104, Sociologisk Institut, Københavns Universitet.

sammenhæng i forløbene. I det nedenstående tager vi afsæt i de forskellige faser.

Forberedelsesfasen

Noget af det første LO foretager sig frem mod overenskomstforhandlinger på det private arbejdsmarked er, at hovedbestyrelsen nedsætter et *forhandlingsudvalg*; det sker i sommermånederne året før overenskomstfornyelsen. Her sidder de formænd, der skal forhandle overenskomstfornyelse, og trods manglende direkte rolle i forhandlingerne sidder 3F's og HK's formænd også med. Det skyldes den funktion LO har i den afsluttende opsamling via et samlet mæglingforslag, hvor en række generelle spørgsmål forhandles på hovedorganisationsniveau – jf. nedenfor. Forhandlingsudvalget mødes typisk 3-4 gange inden

Møder i LO's forhandlingsudvalg kan omhandle:

- 'Teknik' (hvad siger Statistikudvalget og anden relevant statistik),
- Er der kommet direktiver eller andet fra EU man skal forholde sig til i forhandlingerne?
- Kommer der særlige store temaer op i forhandlingerne? Som efter- og videreuddannelse i 2007 – her blev nedsat et særligt udvalg
- Hen mod jul: Snak om særlige 'knaster' i forhandlingerne

jul. Ud over de mere konkrete emner (se tekstboks) er møderne i forhandlingsudvalget også en mulighed for, at forhandlerne på gennembrudsområdet, CO-industris formandskab, kan signalere prioriteringer og forhandlerne fra de øvrige områder kan markere, hvilke særlige udfordringer eller spørgsmål de står med og eventuelt gerne ser tilgodeset i gennembrudsforliget.

LO sidder med i *Statistikudvalget* som har til formål at kortlægge og analysere den stedfundne udvikling i arbejdskraftomkostninger i Danmark og i udlandet. Udvalget skal herunder se på lønudviklingen, men også på øvrige faktorer af betydning for udviklingen i konkurrenceevnen. Man kan sige, at den overordnede funktion for Statistikudvalget er at

skabe en fælles forståelse af de basale økonomiske forhold, ikke mindst op til overenskomstfornyelser. Udvalgets mere konkrete opgaver er at analysere og vurdere udviklingen i de direkte og indirekte arbejdskraftomkostninger i Danmark og udlandet samt at følge prisudviklingen og udviklingen i reallønnen. Udvalget udarbejder en årlig statusrapport, der foreligger i 3. kvartal. Udvalget består af Finansministeriet (formand), Økonomi- og Indenrigsministeriet, Beskæftigelsesministeriet, DA og LO. Nationalbanken har en rolle som observatør og analysebidragsyder i udvalget. Sekretariatsfunktionen varetages af Finansministeriet og Økonomi- og Indenrigsministeriet i fællesskab. Oprindeligt blev udvalget etableret som del af fælleserklæringen fra 1987.

Som et mere konkret initiativ i forhold til at beregne de faktiske omkostninger – eller prisen om man vil – ved enkeltaftaler inden for overenskomsternes forskellige områder har LO og DA udarbejdet en række fælles formler. Formålet er at tilstræbe, at man regner så at sige på samme måde vedrørende de omkostninger, der knytter sig til enkeltaftaler. Op til overenskomstfornyelserne forhandler LO og DA formlerne på plads; langt størstedelen er identisk fra runde til runde, men nyt og justeringer kommer til. Ved de seneste forhandlinger

har de fælles formler udgjort et ca. 30 sider langt dokument, som man har fået færdiggjort i december eller januar op til fornyelsen.

Indtil midten af 1970'erne blev hovedaftalens bestemmelser om opsigelse og konfliktvarsling præciseret og praktiseret gennem særlige *forhandlingsregler* aftalt mellem LO og DA og i dertil knyttede retningslinjer eller køreplaner for de konkrete overenskomstsituationer. I de for overenskomstsyste-
turbulente 1970'ere kunne parterne ikke enes om sådanne mere vidtgående fælles retningslinjer, men indgik i stedet fra gang til gang mere ad hoc-prægede køreplaner eller rammeaftaler i forbindelse med de konkrete overenskomstfornyelser. Dog indgik LO og DA i forlængelse af storkonflikten i 1998 den 14. september 1999 den såkaldte *Klimaaf-tale*, der indeholdt flere bestemmelser, som skulle tjene til at afdramatisere forhandlingerne og fremme forligsmulighederne⁷.

Særligt i årene efter 1998 var det for arbejdsgiverne væsentligt, at forhandlingerne kunne foregå uden, at der skete en automatisk og uovervej-
et konfliktvarsling. Klimaaf-talen fra 1998 – men også de rammeaftaler vi har set fra de senere overenskomstrunder dels mellem parterne på det tonerangivende indu-
striområde, DI og CO-industri, dels mellem LO og DA – har administreret ho-
vedaftalens regler om opsigelse og konfliktvarsling på en måde, der har skullet
minimere konfliktrisikoen. Med til indholdet i disse aftaler, der kan minimere
konfliktrisikoen, er fremhævelsen af, at man på begge sider af bordet skal med-
virke aktivt til at skabe realistiske forventninger til forhandlingsresultatet. Det er
også kommet med i rammeaftalerne, at parterne vil tilstræbe, at emner, der tages
op i forhandlingerne ikke behandles parallelt i andre fora (fx med regering og
Folketing). Med andre ord skal man tilstræbe at undgå 'forumshopping'.⁸ Mere
overordnet understreger aftaler hensigten om at gennemføre reelle forhandlin-
ger, som understøttes af en effektiv koordination af forhandlingsforløbet fra
hovedorganisationernes side.

Forhandlingsfasen

Under selve forhandlingsforløbet er LO's rolle begrænset, hvilket afspejler at
forhandlingskompetencen ligger i CO-industri - der skal levere gennembruds-
forliget - og i de øvrige forhandlende medlemsorganisationer. I forløbet mødes
LO's forhandlingsudvalg hver 14. dag – her orienteres om udviklingen i for-
handlingerne og med et særligt fokus på industrien. Reelt stopper møderne, når
industrien har nået et forlig og forhandlingerne herefter for alvor ruller på de
øvrige områder. I forbindelse med aftaleindgåelsen i industrien afholder LO et
møde for alle forhandlere (ca. 50 personer), hvor CO-industri gennemgår forli-
get. LO udarbejder dels hurtigt en foreløbig (og intern) rapport om forhand-
lingsresultatet og den økonomiske ramme, dels lidt senere en endelig rapport

⁷ Jesper Due og Jørgen Steen Madsen, "Klimaaf-tale kan genskabe LO's og DA's ind-
flydelse" i *FAOS Information* nr. 11, november 1999.

⁸ Jf. Jesper Due og Jørgen Steen Madsen, *Forligsmagere og forumshoppere*. Jurist- og
Økonomforbundets Forlag, 2009.

om samme. Det er i denne store gruppe, at koordineringen foregår i relation til den afsluttende fase (tilblivelse af mæglingsforslag mv. – se nedenfor).

I forhandlingsprocessen kan de forhandlende medlemsorganisationer komme til LO med spørgsmål om økonomiske og juridiske forhold. Et gennemgående træk er her, at de store karteller/forbund i vid udstrækning kan selv, men dog alligevel fra tid til anden rådfører sig hos LO. Mindre forhandlende medlemsorganisationer vil i større grad trække på LO. Her kan LO økonomer og jurister blive inddraget i dels forberedelsesarbejdet op til og under forhandlinger og i enkelte tilfælde er LO økonomer og jurister blevet bedt om at indgå i forhandlingsdelegationer. Generelt har LO en løbende dialog med 'beregnerne' på de enkelte forhandlingsområder og det er ikke mindst her, at de fælles formler (aftalt med DA – jf. ovenfor) danner grundlag for vurderinger af forhandlingsudspil og resultater. Tilsvarende på det juridiske område kan man sige, at det handler om at sikre, at nye eller ændrede bestemmelser er 'uden skudhuller' og har et tilstrækkeligt klart grundlag, så man undgår 'dårlige sager'.

Den afsluttende fase⁹

En af hjørnestenene i det danske overenskomstsystem er den mulighed for at sammenkæde overenskomsterne som Forligsinstitutionen har via et samlet mæglingsforslag. Mæglingsforslaget udarbejdes af forligsmanden sammen med LO og DA og det kan kun fremsættes såfremt LO eller DA ikke modsætter sig det. På de forhandlingsområder hvor parterne ikke formår at nå frem til en aftale og derfor ender i Forligsinstitutionen, bistår LO de pågældende medlemsforbund. Det sker ved såvel politisk valgte sekretærer/næstformænd som økonomer og jurister.

Forligsinstitutionens adgang til at sammenkæde overenskomster under et samlet mæglingsforslag går tilbage til 1934 og perioden op til, hvor mange adskilte aftaleområder gjorde det vanskeligt at få ro på arbejdsmarkedet. Aktive mindretal kunne nedstemme forhandlingsresultater, hvilket kunne lede til konflikt og eventuelt sympatikonflikter. Således var der virksomheder, hvor et klart flertal på medarbejdersiden havde godkendt forhandlingsresultaterne, mens en mindre faggruppe i konflikt reelt kunne stoppe arbejdet på hele arbejdspladsen. Det er stadig i dag afgørende for de private arbejdsgivere at sikre koordineringen og herunder også sammenkædningen af overenskomstresultaterne på LO/DA området. Konkret indeholder indledningen til nye protokollater på industriens og de øvrige LO/DA områder altid formuleringer om, at den pågældende aftale indgår i et samlet mæglingsforslag, såfremt et sådant fremsættes. Sker det ikke bortfalder den nye aftale, medmindre de forhandlende parter aftaler andet.

⁹ Det følgende bygger i vid udstrækning på Jesper Due og Jørgen Steen Madsen, FAKTABOKS, OK2007: *Mæglingsforslag og sammenkædning – sidste fase i overenskomstforløbet*.

Præmissen er således, at de enkelte overenskomstresultater skal sammenkædes¹⁰.

Et sammenkædet mæglingforslag består *for det første* af bestemmelser for de områder, hvor de forhandlende parter ikke er nået til enighed, *for det andet* resultaterne fra overenskomstområder, hvor parterne er nået frem til en aftale, men hvor enigheden indebærer, at de skal omfattes af et mæglingforslag – jf. ovenfor. *For det tredje* generelle bestemmelser som er resultater af de afsluttede drøftelser mellem LO og DA. Typiske eksempler har været øgede FIU-midler (til tillidsrepræsentantuddannelse mv.) og forhøjet ATP-bidrag. Forligsmanden sender mæglingforslaget til afstemning, der i DA foregår ved kompetent forsamling og i LO-forbundene ved urafstemning¹¹. I denne proces indkalder LO løbende forhandlingsudvalget (se ovenfor), som bliver hørt og tager stilling til mæglingforslaget.

I tilblivelsen af mæglingforslaget afsøger forligsmanden sammen med LO og DA mulighederne for at få de resterende forhandlingsområder, hvor der ikke er opnået forlig, på plads. Der vil typisk også være en række områder/spørgsmål hvor det ikke har været muligt at opnå enighed. En fremgangsmåde er her, at LO og DA så at sige ’bytter områder’, det vil sige, at man på skift bliver imødekommet på sine ønsker. Det er en praksis der grundlæggende udspringer af, at den økonomiske ramme er givet ved de indgåede overenskomster, så det er inden for denne løsningerne samlet set skal skabes.

Det er almindeligt, at denne sammenkædning også omfatter overenskomster mellem DA-organisationer og forbund uden for LO, fx overenskomsterne i SAS, hvoraf nogle er indgået med forbund under FTF. Da SAS er medlem af DI, forlanger DI normalt også, at aftalerne for denne virksomhed omfattes, således at der ikke er medlemsvirksomheder, der risikerer at komme i konflikt – selv om der på LO/DA-området er indgået forlig, som er vedtaget. Ligeledes er privatsatte vikarer på sundhedsområdet blevet omfattet af sammenkædningen.

Denne praksis har været omdiskuteret. Fx klagede Dansk Journalistforbund efter forhandlingerne i 1993 til ILO over at være omfattet af en sådan fælles afstemning. ILO udtalte i 1994 kritik af sammenkædningen med henvisning til, at der ikke havde været ført reelle forhandlinger på området, inden mæglingforslaget blev formuleret og sendt til afstemning. Det har betydet, at forligsmanden siden har betonet, at et reelt forhandlingsforløb skal være gennemført – dvs. at forhandlingsmulighederne skal være udtømte – før der foretages en sammenkædning. Det er også vurderingen i FTF, at der blandt de private arbejdsgivere er kommet en større forståelse for de specifikke ansættelsesforhold fx i relation til privatsatte vikarer på sundhedsområdet i en eventuel sammen-

¹⁰ Jf. Jens Kristiansen (2014), *Den kollektive arbejdsret*, Jurist- og Økonomforbundets Forlag, ss.498-500.

¹¹ Se også LO: Reglerne i Forligsmandsloven, <http://www.lo.dk/Tema/TemaArkiv/2004/Overenskomst2004/OKekstras/Reglerneiforligsmandsloven.aspx>

kædning. Men praksis med at inkludere aftaler med forbund uden for LO er blevet fastholdt og her skal det også understreges, at FTF ikke har nogen 'veto-lignende' rolle - som LO har - i tilblivelsen af mæglingforslaget¹².

Det offentlige arbejdsmarked

Modsat de private overenskomstforhandlinger har LO i forhandlingerne på de offentlige områder ikke en tilsvarende koordinerende rolle eller på andre måder en formel rolle. En væsentlig historisk forklaring på dette er de forhandlingsfællesskaber mellem forbundene for offentlige ansatte på tværs af de tre hovedorganisationer som har opbygget kompetente sekretariater og forhandlingsudvalg til varetagelsen og koordinationen af overenskomstforhandlinger. Ligeledes er LO på det kommunale område fraværende i Forhandlingsfællesskabet, hvor LO-organisationerne dog optræder som en OAO-valggruppe, og på det statslige område i CFU, hvor OAO deltager. På det offentlige arbejdsmarked er der indgået hovedaftaler med staten, regionerne og kommunerne, men ikke ved LO som på det private arbejdsmarked. Formændene for FOA og SL, der begge sidder i Forhandlingsfællesskabets forhandlingsudvalg, og OAO-Stats og CFU's formand Flemming Winther er dog medlemmer af LO's daglige ledelse. Her bliver der afholdt møder, hvor de centrale forhandlere orienterer om forløbene.

Hvis de offentlige medlemsforbund havner i Forligsinstitutionen i forbindelse med en overenskomstfornyelse har LO, jf. Forligsmandsloven, en direkte rolle. Det sker traditionelt sjældent, at de offentlige forhandlinger ender i Forligsinstitutionen, men det er sket fx i 2002. Her fik den daværende KTO-formand, Poul Winkler, et fuldt LO mandat, hvorfor han varetog LO's rolle i dette forløb.

Ved siden heraf har LO fra tid til anden spillet en mere uformel rolle på de offentlige aftaleområder. Det har typisk handlet om de uformelle kontakter LO har til de offentlige arbejdsgivere (Finansministeren, KL og Regionerne) og som i nogle tilfælde har kunnet benyttes, når forhandlinger er kørt fast. Det handler her i vid udstrækning om 'dialog med centrale beslutningstagere' – jf. nedenfor.

LO's formelle roller i det arbejdsretlige system¹³

Juridisk service over for medlemsforbundene er en af LO's hovedaktiviteter. Via Lov om Arbejdsretten og faglige voldgiftsretter har LO også i denne sammenhæng en række formelle roller. Blandt andet er det en forudsætning for at en sag kan indbringes for Arbejdsretten, at LO afholder et *fællesmøde* med den modstående hovedorganisation – fx DA. Ud af 950 berammede fællesmøder i 2013 var LO klager i 823 af sagerne. Mere end halvdelen af disse sager om-

¹² Jesper Due og Jørgen Steen Madsen (2011) *LO og fremtiden for den danske model – en vurdering af udfordringer og omverdensbetingelser for LO's udvikling*. FAOS forskningsnotat nr. 119, Sociologisk Institut, Københavns Universitet.

¹³ Det følgende bygger primært på 'LO's faglige politiske beretning, 2013' ss. 24-32.

handlede pension, lønkrav og anden manglende betaling. En umiddelbar vurdering er, at 90% af tiden her bruges på møder i den private sektor.

Blandt afsluttede *arbejdsretssager* var LO i 2013 klager i 776 ud af 805 sager. Bag antallet af LO klager ligger en stigning i antallet af sager mod uorganiserede arbejdsgivere, hvor det typisk handler om manglende pensionsindbetaling eller betaling til andre af de fonde, der er blevet oprettet som del af overenskomsterne.

I forbindelse med *faglige voldgifter* tilbyder LO, som del af den juridiske service, medlemsforbundene at udarbejde processkrifter samt at stille procedør i sagerne. LO stillede som procedør i 93 sager i 2013.

Med henblik på *koordinering af sympatikonflikter* afholder LO løbende møder med de involverede medlemsforbund. Her gennemgås konfliktgrundlag, aftaler og tidspunkt for eventuel iværksættelse af sympatikonflikt. Der er sket en stigning i antallet af oprettede sager om sympatikonflikter som samlet lå på 548 sager i 2013, det reelle tal er dog lavere, da nogle konflikter forliges eller af andre årsager hæves inden der bliver iværksat en sympatikonflikt. En væsentlig del af aktiviteten her ligger på bygge- og anlægsområdet og omhandler ofte udenlandske virksomheder.

3. FTF's roller i forhandlingssystemerne

FTF blev stiftet i 1952 af en række funktionærer og tjenestemænd, der ikke kunne se sig selv som en del af fagbevægelsen i LO. Der var en omfattende diskussion om at opnå forhandlingsret på linje med LO, men forhandlingsretten kom ikke til at ligge på hovedorganisationsniveau, da man ikke kunne opnå enighed om dette. I dag ligger hovedaftalerne i forhandlingsfællesskaberne eller medlemsorganisationerne som også forhandler overenskomster. Mere præcist foregår forhandlingerne blandt FTF-organisationerne på det offentlige område via forhandlingsfællesskaberne, mens forhandlingerne på det private område føres af de enkelte forbund – fx Finansforbundet.

Idet FTF ikke 'ejer' nogen hovedaftaler, er FTF's formelle rolle under overenskomstfornyelserne væsentlig mere begrænset end LO's formelle rolle. Dette gælder både i forberedelsen af overenskomstforhandlingerne, i selve forhandlingsfasen og i den afsluttende fase. Hvis parterne ender i Forligsinstitutionen kan FTF ifølge Forligsmandsloven deltage i forhandlingerne, hvis medlemsorganisationerne ønsker det, eller medlemsorganisationerne kan delegerede forhandlingsmandatet til FTF¹⁴. Dette sker dog i praksis kun i begrænset omfang.

FTF spiller derimod forskellige uformelle roller under overenskomstfornyelserne – især hvis parterne ender i Forligsinstitutionen. Ender overenskomstforhandlingerne i Forligsinstitutionen, vil der ofte være en uformel dialog mellem FTF og forligsmanden og eventuelle andre interessenter, mens disse forhandlin-

¹⁴ Forligsmandsloven, § 3.

ger pågår. Medlemsorganisationerne - særligt de mange små organisationer i FTF - vil som regel også trække på FTF's kompetencer under overenskomstfornyelserne via råd og vejledning. FTF har i de senere år foretaget en omorganisering og oprettet en overenskomstafdeling, der varetager disse opgaver. Som nævnt indledningsvist har vi i lyset af de markante forskelle mellem LO's og FTF's formelle roller i forhold til overenskomstfornyelserne valgt at foretage en mere uddybende analyse af FTF's uformelle roller.

FTF's uformelle roller i forhold til overenskomstfornyelserne udformer sig forskelligt i den private og offentlige sektor. Vi har i denne sammenhæng valgt at samle de uformelle roller under tre overskrifter – *dialog med centrale beslutningstagere*, *støttefunktion* og *helikopterperspektiv* – som vi gennemgår nedenfor. Vi inddrager løbende eksempler fra henholdsvis den offentlige og den private sektor for at belyse forskelle og ligheder herimellem. Det skal understreges, at LO har tilsvarende uformelle roller, som vi dog ikke uddyber i dette notat. Da LO har flere formelle roller i forhold til overenskomstfornyelserne end FTF, spiller LO's uformelle ageren i højere grad sammen med det formelle end i FTF's tilfælde.

Dialog med centrale beslutningstagere

En vigtig uformel rolle for FTF i forbindelse med overenskomstfornyelserne er dialogen med centrale beslutningstagere. Overenskomstforhandlinger involverer en række aktører med forskellige interesser i det endelige resultat, men som ikke nødvendigvis selv sidder ved forhandlingsbordet¹⁵. Nogle har større magt og indflydelse på forhandlingsprocessen end andre. FTF kan i sin dialog med centrale beslutningstagere fra organisationer i eller omkring forhandlingerne bidrage på mindst to forskellige måder. For det første har FTF's ledelse et eksisterende netværk blandt centrale politikere og erhvervsledere, som de kan trække på i en forhandlingssituation. De kan samtidig henvende sig med en vis politisk tyngde sammenlignet med fx de fleste medlemsforbund. For det andet kan henvendelsen til beslutningstagerne ske uden for forhandlingslokalet, hvilket giver en større frihed til at gennemdiskutere problemer, afprøve mulige idéer til løsninger mv.¹⁶

På det offentlige område, hvor det politiske system er sammenfaldende med arbejdsgiversiden i forhandlingerne, udfolder FTF's dialog med centrale beslutningstagere sig i høj grad som en politikerhåndtering. Hvis FTF kan påvirke centrale politikere i forhandlingsprocessen, kan det have betydning for aftaleindholdet. Skulle det komme til konflikt og eventuelt regeringsindgreb kan FTF

¹⁵ Walton & McKersie 1965.

¹⁶ Jesper Due og Jørgen Steen Madsen har i forskellige bøger beskæftiget sig med uformelle relationer. Se Jesper Due og Jørgen Steen Madsen, *Når der slås søm i - overenskomstforhandlinger og organisationskultur*. Jurist- og Økonomforbundets Forlag 1988 og Jesper Due og Jørgen Steen Madsen, *Forligsmagerne*, Jurist- og Økonomforbundets Forlag 1996.

endvidere søge at påvirke indholdet af dette indgreb. Under forhandlingerne om OK2013 endte lærerne som bekendt i Forligsinstitutionen. Her var et af FTF's væsentligste bidrag den løbende uformelle samtale med centrale politikere om forhandlingerne – herunder med Finansminister Bjarne Corydon. FTF spillede en lignende uformel rolle under overenskomstforhandlingerne i 2008, hvor det viste det sig vanskeligt for Sundhedskartellet at nå til enighed med de offentlige arbejdsgivere på sygeplejeområdet og forhandlingerne endte i Forligsinstitutionen. Her førte FTF en løbende dialog med udvalgte politikere, som repræsenterede arbejdsgiversiden i forhandlingerne.

På det private område er beslutningstagerne dels arbejdsgiverne og deres forhandlere, men dels også betydende aktionærer, bestyrelsesrepræsentanter mv., som kan have afgørende indflydelse på forhandlingerne. FTF kan derfor søge at påvirke disse beslutningstagere undervejs i forhandlingerne og i en eventuel konfliktsituation. Dette har FTF eksempelvis gjort i forhold til en række forhandlinger mellem Cabin Union Denmark (CAU) og SAS. CAU repræsenterer kabinepersonalet ansat hos SAS og har både en hovedaftale og en virksomhedsoverenskomst med SAS. Op gennem 2000'erne og videre frem har SAS gennemført store besparelser, der har indebåret genforhandling af overenskomsten flere gange. Man er endt i Forligsinstitutionen næsten hver gang, og her har FTF været i løbende uformel kontakt med forskellige dele af ledelsen i SAS for at afprøve ideer til forligsmuligheder, som ikke umiddelbart kunne bringes ind ved selve forhandlingsbordet. Denne form for dialog med centrale beslutningstagere kan skubbe til spillet omkring forhandlingsbordet og på den måde bidrage til løsninger.

Støttefunktion

Det er ligeledes på det uformelle plan, at FTF i forbindelse med overenskomstfornyelserne udøver en række støttefunktioner i forhold til forhandlende medlemsorganisationer. FTF's økonomer og jurister kan bidrage med støtte i forhold til beregninger og juridisk vejledning, såfremt medlemsorganisationerne ønsker det. Medlemsorganisationerne kan også trække på disse kompetencer mellem forhandlingsrunderne - eksempelvis afholder FTF kvartalsvise netværksmøder, hvor jurister fra forbundene møder FTF's jurister. Endvidere kan medlemsorganisationerne trække på FTF's erfaring med Forligsinstitutionen, hvis de ender i en konfliktsituation. Det er særligt medlemsorganisationerne på det private område, som gør brug af støttefunktionen, mens forhandlingsfællesskaberne på det offentlige område gør det i mindre grad. Dette hænger bl.a. sammen med størrelsesforskellen mellem enkeltorganisationerne på det private område og forhandlingsfællesskaberne på det offentlige område.

Finansforbundet, som er det største private forbund under FTF, har sin egen hovedaftale med Finanssektorens Arbejdsgiverforening (FA), som regulerer deres indbyrdes overenskomstforhandlinger. I forbindelse med overenskomstforhandlingerne i 2014, havde forhandlerne vanskeligt ved at nå i mål. Finans-

sektoren kom hurtigere ud af krisen end industrien, og derfor mente Finansforbundet, at dette skulle afspejle sig i lønstigningerne, hvilket FA ikke var enig i. Da alle forhandlingsmøder var afholdt uden resultat, sendte Finansforbundet første konfliktvarsel til FA. Herefter meddelte Finansforbundet Forligsinstitutionen, at forhandlingerne var brudt sammen. Finansforbundet havde imidlertid begrænsede konkrete erfaring med Forligsinstitutionen. Derfor kontaktede man FTF for at høre om deres erfaring med delegationens størrelse, taktik, stil, tiden mellem sessionerne mm. Efter fire sessioner i Forligsinstitutionen over 3 uger (inklusive afsendelse af 2. konfliktvarsel) nåede parterne til et resultat, som blev sendt til urafstemning med et positivt resultat. Her bidrog FTF's erfaring med Forligsinstitutionen til det samlede forhandlingsforløb.

PROSA er det næststørste forbund under FTF på det private arbejdsmarked. De har ikke nogen hovedaftale og forhandler først og fremmest virksomhedsoverenskomster. Deres virksomhedsoverenskomster på CSC (tidligere Datacentralen) var toneangivende på deres område indtil de mistede dem i 2011. PROSA havde forsøgt at forhandle nye virksomhedsoverenskomster på CSC siden 2009 uden resultat. I denne fase deltog FTF i møder om strategi og kravformulering. I januar 2011 lockoutede CSC et antal medarbejdere. På grund af en fredsftale i overenskomsterne kunne PROSA første svare igen med en begrænset strejke med 3 måneders varsel. Parterne endte i Forligsinstitutionen, men her sad FTF ikke med i første omgang. PROSA bruger i denne fase primært FTF til juridisk rådgivning. Baggrunden var FTF's større viden på det juridiske område. Det lykkedes dog ikke at redde overenskomsten, da PROSAs medlemmer på CSC senere nedstemmer et mæglingforslag fra Forligsmanden og virksomheden frigør sig fra overenskomsten.

Helikopterperspektiv

FTF's kontaktflader som hovedorganisation betyder, at FTF kan have et mere overordnet perspektiv på overenskomstforhandlingerne i såvel den offentlige som den private sektor. Eksempelvis deltager FTF i et kontaktmøde i Forligsinstitutionen inden overenskomstforhandlingerne på det private område, hvor man drøfter kommende temaer og potentielle knaster i forhandlingerne. Denne overordnede viden kan FTF bruge i deres rådgivning undervejs.

Man kan sige, at et sådant helikopterperspektiv kan have to funktioner. På den ene side kan det udvide forhandlingsdagsordenen ved at give ny inspiration og pege på nye løsninger som fx er inspireret af, hvad der foregår på andre forhandlingsområder. På den anden side kan det indsnævre dagsordenen, da et overordnet perspektiv kan give et mere realistisk blik for 'universet af mulige løsninger'¹⁷, der rent faktisk eksisterer og dermed hvilke aftaler, der kan komme i hus.

¹⁷ Se fx Jesper Due og Jørgen Steen Madsen, *Forligsmagerne*, Jurist- og Økonomforbundets Forlag 1996, s. 910.

Medlemsorganisationerne kan trække på et eller flere helikopterperspektiver under overenskomstfornyelserne. På det offentlige område drejede FTF's uformelle samtaler med Sundhedskartellet i 2008 eksempelvis sig både om at tænke i nye løsninger og om hvad der kunne være realistisk set i en større kontekst. Det samme kan man sige om den uformelle kontakt mellem LC og FTF i 2013.

På det private område fremstår helikopterperspektivet også som en central del af FTF's uformelle rolle i forhold til overenskomstfornyelserne. Dette gælder blandt andet i forhold til CAU, som har inviteret FTF med til alle de forhandlinger, de har haft i Forligsinstitutionen. CAU er en forholdsvis lille organisation, der forhandler med en stor virksomhed. Her kan FTF være behjælpelig med at se tingene i et større perspektiv. FTF oplever, at det med konflikthistorikken mellem CAU og SAS kan være svært for begge parter at bevæge sig væk fra den sti, man har valgt, og se nye løsninger. Der er derfor brug for nye ører og nye ideer, og det kan FTF hjælpe med. Det gælder også i forhold til PROSA, som forhandler overenskomster med større virksomheder. Under PROSAs forhandlinger og konflikt med CSC i perioden 2009-2011 havde FTF løbende uformelle samtaler med PROSA, hvor FTF tilbød et mere overordnet strategisk blik på forhandlingerne. I lyset af den økonomiske og konkurrencemæssige kontekst på IT-området nåede FTF frem til, at det ville stille PROSA bedst at skifte spor i forhandlingerne og indgå forlig, men PROSA mente at de ville vinde på at fastholde den oprindelige forhandlingsstrategi. Da CSC senere meddelte at de anser sig for frigjort fra overenskomsten, inddrager PROSA igen FTF i deres møder i Forligsinstitutionen og skifter spor. Som nævnt lykkedes det dog ikke at redde overenskomsten.

FTF's formelle roller i det arbejdsretlige system

FTF's har en klar formel rolle, når det gælder juridiske tvister i overenskomsternes løbetid. Hvis et forbund oplever et brud på overenskomsten, medvirker FTF's advokater ved fællesmøder med arbejdsgiveren. Finder man ikke en løsning her, så er det FTF's advokater, der fører forbundets sag i Arbejdsretten. Dette følger af Lov om Arbejdsretten og faglige voldgiftsretter¹⁸. FTF stiller i fællesskab med Akademikernes Centralorganisation og Ledernes Hovedorganisation med 2 ordinære dommere og 7 suppleanter i Arbejdsretten.

Hvis et overenskomstbærende forbund under FTF rejser et fortolknings-spørgsmål i forhold til overenskomsten er det i udgangspunktet forbundet selv, der drøfter det med arbejdsgiverside. Det samme gælder for forhandlingskartellerne. Hvis det overenskomstbærende forbund ønsker det, kan FTF repræsentere forbundet i en sådan drøftelse. Dette følger af Lov om Arbejdsretten og faglige voldgiftsretter¹⁹. Hvis sagen ender i en voldgiftsret kan FTF udpeges som side-

¹⁸ Lov om Arbejdsretten og faglige voldgiftsretter, § 13.

¹⁹ Lov om Arbejdsretten og faglige voldgiftsretter, § 23.

dommer for arbejdstagerside. Hvis vi ser på juridiske tvister i året 2013 medvirkede FTF i følgende omfang: FTF procederede 3 sager i Arbejdsretten, FTF stillede med en dommer i Arbejdsretten, FTF udpegedes som sidedommer 1 gang i en voldgiftsret. Derudover deltog FTF i et antal fællesmøder.

4. Opsamling og perspektiver

LO har en række forskellige formelle roller i forhold til overenskomstfornyelserne. LO's hovedaftale med DA fastsætter de grundlæggende spilleregler for de af DA dækkede arbejdsgivere på det private arbejdsmarked. Funderet på denne hovedaftale virker LO's hovedbestyrelse som et forum for koordination og informationsudveksling før og under overenskomstforhandlinger. Dermed opnår parterne en vis uniformitet i forhandlingsprocesserne og resultaterne. LO har også en formel rolle i Forligsinstitutionen i slutfasen af overenskomstforhandlingerne. Her samordner og opsamler LO og DA de områder, der kommer i Forligsinstitutionen, og det er LO, der sammen med DA og forligsmanden tilvejebringer det samlede mæglingsforslag. Derudover har LO en række formelle roller i den arbejdsretlige sammenhæng.

FTF's formelle roller i forhold til overenskomstfornyelserne på såvel det offentlige som det private arbejdsmarked er få, da FTF ikke ejer nogen hovedaftaler. FTF's medlemsorganisationer kan inddrage FTF i Forligsinstitutionen og eventuelt lade sig repræsentere af FTF i forhandlingerne her, hvilket dog i praksis kun sker i begrænset omfang. Under overenskomstfornyelserne spiller FTF ofte en rolle på det uformelle plan – især hvis forhandlingerne ender i Forligsinstitutionen. Her vil der som regel være en uformel kontakt mellem FTF, Forligsmanden og arbejdsgivere/arbejdsgiverrepræsentanter. FTF's uformelle rolle har været bredest ved overenskomstfornyelserne på det private område, hvor hovedaftalerne ejes af enkeltorganisationer. Enkeltorganisationerne har større brug for råd og vejledning i forbindelse med Forligsinstitutionen end forhandlingsfællesskaberne på det offentlige område. FTF har som LO en formel rolle mellem overenskomstfornyelserne i forhold til at føre sager i Arbejdsretten og agere sidedommer i voldgiftsretten.

Hovedorganisationerne og samspillet mellem politik og overenskomster

Afslutningsvis skal det fremhæves, at samtidig med at LO's rolle som direkte forhandlende part i aftalesystemet har været væk siden 1980'erne, så fik LO- og hovedorganisationerne i øvrigt – nye roller i forhold til at koordinere interesser mellem politik og overenskomster op gennem 1990'erne og videre frem. To forhold skal trækkes frem her; dels den nye bredde i overenskomsterne, hvor velfærdsemner krævede en ny koordinering mellem overenskomster og politik, dels den europæiske integration hvor hovedorganisationerne fik nye opgaver i spillet mellem EU-regulering og overenskomster.

Hvad angår de velfærdsorienterede emner, som kom ind i overenskomstforhandlingerne i 1990'erne og frem, står arbejdsmarkedspensionerne centralt. De udsprang i et vist omfang af Fælleserklæringen fra 1987, hvor netop hovedorganisationerne var underskrivere. Andre emner som løn under sygdom og barsel, ret til efteruddannelse, sociale kapitler mv. er udtryk for den bredde, der er kommet i overenskomsterne. I forhold til sådanne spørgsmål har der dels været et behov for koordinering af interesser på de respektive sider af forhandlingsbordet, dels også været et behov for at repræsentere de samlede lønmodtagerinteresser over for det politiske system (det tilsvarende gælder naturligvis også for arbejdsgiversiden). Begge dele understreger de mulige roller for hovedorganisationerne. Konkret har inddragelsen af velfærdsemner i overenskomsterne ført til en dobbeltregulering, da disse emner ofte reguleres via såvel overenskomster som lovgivning²⁰. Dette fremhæver behovet for koordination mellem arbejdsmarkedets parter og det politiske system – en koordination der kan være mere eller mindre vellykket og i større eller mindre grad føre til resultater²¹.

Drivkræfterne bag parternes bredere forhandlingsdagsorden og den tættere sammenvævning mellem politisk regulering og partsregulering er flere. Arbejdsmarkedets parter har haft et behov for at udvikle den centrale forhandlingsdagsorden i takt med, at traditionelle forhandlingsspørgsmål (fx løn og arbejdstidstilrettelæggelse) lægges ud til forhandling på virksomhederne. Yderligere giver det anerkendelse til organisationerne, hvis man også er i stand til at forhandle sig frem til aftaler om velfærdsspørgsmålene. Det styrker med andre ord både organisationernes og aftalesystemets legitimitet. Modsat har det politiske system på sin side et finansieringsbehov. Det har været og vil i høj grad forsat være et spørgsmål i de kommende årtier, hvordan staten får finansieret velfærdsudgifterne. Set fra statens side er der således stærke økonomiske argumenter for at inddrage arbejdsmarkedets parter i politikudviklingen.

EU-regulering på arbejdsmarkedsområdet har ligeledes siden 1990'erne givet ny betydning til hovedorganisationerne og deres evne til at koordinere interesserne på lønmodtager- og arbejdsgiverside og i forhold til det politiske system. Hovedorganisationernes rolle på EU-området blev så at sige formaliseret i 1999 med oprettelsen af Implementeringsudvalget. Det overordnede formål med udvalget var at sikre arbejdsmarkedets parters forhandlingsautonomi særligt med henblik på at kunne bevare det fagretlige system og respekten for aftaler indgået af overenskomstparterne. Hermed trækker grundlaget for udvalget direkte tråde til forhandlingssystemet. Udvalget har i første række haft en funktion i relation til at tilrettelægge aftaleimplementeringen af arbejdsretlige direktiver fra EU samt virke som lovforberedende organ for eventuel følgelovgivning. Både LO og FTF sidder med her, men atter skal det understreges, at LO via

²⁰ Due, Jesper & Jørgen Steen Madsen, OK 2007 og OK 2008 – perspektiver og konsekvenser. FAOS Forskningsnotat nr. 100. FAOS, SI, Københavns Universitet.

²¹ Due, Jesper og Jørgen Steen Madsen (2006) *Fra storkonflikt til barselsfond*. København: Jurist- og Økonomforbundets Forlag

relationen til DA gennem årene har haft en klart anderledes central placering i udvalgsarbejdet end FTF²².

Det skal fremhæves at gennem årene har den europæiske integration rejst spørgsmål, som ligger uden for Implementeringsudvalgets regi, men som alligevel har betydning for det kollektive aftalesystem. Spørgsmålene har handlet om alt fra overordnede økonomiske og finansielle forhold (under krisen) til mere snævre spørgsmål som fx pension. Særskilt vil vi dog fremhæve tiltag med henblik på at dæmme op for social dumping. Det er et emne, hvor der både i overenskomstmæssig sammenhæng og i lovgivning er kommet mange nye initiativer i de seneste år, og som må ses som en direkte konsekvens af den arbejdsmigration vi har set siden EU-udvidelserne i specielt 2004 og 2007. Samtidig er der her tale om overenskomstaftaler og lovgivning, der overordnet set skal respektere gældende EU-regler. Særligt i LO er indsatsen mod social dumping blevet prioriteret, hvorfor det også har været imellem LO og DA og i relationen til den siddende regering, at diskussionen om eventuelle tiltag mod social dumping har kørt.

Samlet peger de to emneområder her, velfærdsemner i overenskomsterne og den europæiske integration, på to områder hvor arbejdsmarkedets hovedorganisationer i de seneste årtier har fået nye roller. Samtidig er der tale om emner, der har direkte betydning for aftalesystemerne.

²² Søren Kaj Andersen, Danmark: "Vejen mod en erga omnes model" i Søren Kaj Andersen (red), *EU og det nordiske spil om lov og aftale*. SALTSA rapport no. 2:2003. Stockholm: SALTSA.