SULF:s kongress 2021

Bilaga 7

Förbundsstyrelsens rapport

Lönesättande samtal som lönebildningsmodell inom högskolesektorn 2021

Lönesättande samtal som lönebildningsmodell inom högskolesektorn – utvärdering

/Sveriges universitetslärare och forskare

Lönesättande samtal som lönebildningsmodell inom högskolesektorn – utvärdering

© Sveriges universitetslärare och forskare

Sveriges universitetslärare och forskare/ Ferkens gränd 4/ 111 30 Stockholm
/ tel: 08-505 836 00/ e-post: kansli@sulf.se

Innehåll

Lönesättande samtal som lönebildningsmodell inom högskolesektorn – utvärdering.....2
Sammanfattning.....2
Inledning.....4
Bakgrund.....4
Lönebildning och det svenska systemet.....4
Den tidigare statliga lönebildningen och nuvarande RALS-T.....5
Löneutvecklingen inom högskolan ifrån 2013 och framåt.....6
Centrala parternas utvärdering av RALS-T 2020.....7
SULF:s initiala ställningstagande till RALS-T avtalet.....9
SULF:s och centrala förhandlingar.....10
Kongressen 2018.....11
Metod.....11
Resultat.....12
Enkätresultat.....12
Lönesättningen sedd ur ett medlemsperspektiv.....13
Varför inte lönesättande samtal.....15
Lönesättningen ur de förtroendevaldas perspektiv.....20
Förtroendevaldas nöjdhet med lönebildningsmodellen.....27
Högskolans verksamhet och organisation i relation till lönesättande samtal.....29
Högskolans organisation.....30
Finansieringssystemet.....31
Högskolans organisation, verksamhet och finansiering – sammanfattning.....32
De centrala parternas roll – RALS-T ett avtal i utveckling.....33

Lönesättande samtal som lönebildningsmodell inom högskolesektorn – utvärdering

Sammanfattning

SULF:s kongress 2018 uppdrog åt förbundsstyrelsen att verka för att utvärdera förutsättningarna för lönesättande samtal inom universitets- och högskolesektorn och därefter föreslå förbättringar. Vidare ville kongressen att förbundsstyrelsen skulle utreda ifall det finns andra modeller för lönesättning som skulle lämpa sig bättre för högskolan.

Föreliggande rapport ger inte svar på hur andra modeller för lönebildning kan se ut eftersom det är företrädesvis en förhandlingsfråga för de centrala parterna. Rapporten redovisar resultatet av en enkät ställd till SULF:s medlemmar och förtroendevalda om deras erfarenheter av lönebildningsmodellen, lönesättande samtal. Utifrån dessa resultat kan de centrala parterna sedan gå vidare i diskussionerna om att utveckla en ändamålsenlig lönebildningsmodell inom högskoleområdet.

Huvudresultatet är att det finns ett omfattande missnöje med hur de lönesättande samtalen fungerar och framför allt med hur cheferna hanterar lönesättningen. Nästan hälften av de tillfrågade medlemmarna hade fått sin revision 2019 via lönesättande samtal. 15 procent svarade att facket hade förhandlat och 19 procent menade att lönesättningen var ett ensidigt arbetsgivarbeslut. Mer än hälften svarade att det inte fanns eller att de inte kände till några lönekriterier på arbetsplatsen. När det gäller själva lönesamtalet menade en tredjedel att sambandet mellan medarbetarens prestation och lönen inte hade tydliggjorts i samtalet. Hela två tredjedelar ansåg att de inte kunde påverka lönen genom samtalet. Lika många menade att man inte hade samtalat om vad man kan göra för att påverka lönen inför nästa års revision. Endast 33 procent av medlemmarna svarade att de var mycket eller ganska nöjda med hanteringen av lönerevisionen och trots detta svarade nästan hälften att de i kommande revisioner ville att lönen skulle sättas i lönesättande samtal. Detta kan tolkas som om man inte är negativ till själva modellen men har invändningar mot genomförandet. I fritextsvaren framkommer att många vill ha lönesättande samtal/dialog med närmaste chef men att facket ska ha en större roll vid de årliga revisionerna.

När det gäller förtroendevalda ser bilden lite annorlunda ut. På frågan om för vilka grupper som modellen med lönesättande samtal används svarade de förtroendevalda att den används företrädesvis för teknisk-administrativ personal. När det gäller utbildningar i lönemodellen svarar en fjärdedel att det förekommer partsgemensamma utbildningar. Hälften svarar att de inte vet om cheferna har gått någon utbildning och en femtedel säger att bara vissa chefer har gjort detta. När det gäller nöjdheten med lönemodellen uppskattar de förtroendevalda att 20 procent av medlemmarna mestadels är nöjda, 23 procent mestadels missnöjda och att 33 procent varken är missnöjda eller nöjda med lönemodellen. När det gäller rollen som facklig förtroendevald anser 64 procent att den har förändrats mot ett mer konsultativt arbetssätt än tidigare. Av de förtroendevalda uppger 53 procent att de själva är missnöjda med lönebildnings-modellen, 30 procent att de är nöjda och 17 procent svarar att de inte vet.

Resultatet av enkäten väcker många frågor om hur systemet upplevs och dess legitimitet hos medlemmarna och de fackliga förtroendevalda. Det måste uppfattas som en mycket allvarlig brist i tillämpningen om så många som två tredjedelar menar att lönesamtalet inte kan påverka lönesättningen.

Utifrån den utvärdering som de centrala parterna genomförde 2020 och utifrån denna rapport är slutsatsen den att de centrala parterna måste se över modellen, förstärka de lokalfackligas inflytande över lönebildningsprocessen och verka för att man inom statens avtalsområde kan ha flera modeller för hur den lokala lönebildningen på myndigheterna kan genomföras.

Följande punkter bör vara ett utgångsläge för de central parternas arbete med nuvarande lönebildningsmodell:

- Vilka förändringar i avtalet måste göras för att
  - skapa tilltro till lönebildningsmodellen?
  - lokala parter ska kunna anpassa lönebildningsprocessen efter verksamheten?
  - lokala fackliga företrädare ska kunna ha full insyn i löneprocessen?
  - löneutrymmet ska kunna sättas i relation till den lokala verksamheten snarare än vara lika oavsett verksamhetens resultat?
- Vilka förutsättningar måste uppfyllas för att parterna ska kunna rekommendera lokal lönebildning genom lönesättande samtal?

Inledning

Till SULF:s kongress 2018 inkom en rad motioner om en översyn av lönebildnings-systemet med lönesättande samtal som sedan årsskiftet 2015/16 gäller inom högskolesektorn om inte lokala parter kommit överens om annat. Syftet med denna rapport är att den ska vara en del av den analys om lönebildningssystemet som pågår inom SULF men också pågår parallellt inom Saco-S.

Motionerna till kongressen menade att SULF ska verka för att Saco-S ska utvärdera förutsättningarna för lönesättande samtal inom universitets- och högskolesektorn och därefter föreslå förbättringar, finna andra modeller för lönesättningen inom högskole-området samt utreda hur en ny modell för lönesättningen skulle kunna utformas.

Bakgrund

Lönebildning och det svenska systemet

1938 tecknades det så kallade Saltsjöbadsavtalet mellan Svenska arbetsgivar-föreningen (SAF), idag Svenskt Näringsliv, och Landsorganisationen (LO). Detta kom att utgöra grunden för det vi idag kallar för den svenska modellen. Avtalet kom till efter hot om lagstiftning eftersom den då i princip oreglerade arbetsmarknaden hade haft stora konflikter. Saltsjöbadsavtalet kom att markera parternas fria ställning gentemot den lagstiftande församlingen. I praktiken innebär modellen att parterna på ett mycket smidigt och flexibelt sätt kan anpassa arbetsmarknaden beroende på vilken konjunktur som råder. Systemet har också inneburit färre stora strejker. Det var först 1965 som de offentliganställda fick lagstadgad förhandlings- och strejkrätt.

Förhandlingsmodellerna för löneförhandlingar har kommit att förändras över tid. Ingen förhandlingsmodell är konstant utan har anpassats utifrån den rådande samhällskontext som gäller.

Från 1969 kan man dela in modellerna i fyra huvudinriktningar:

1. Centralt styrd lönebildning

Från slutet på 60-talet till i början av 1980-talet kan man prata om en central styrd lönebildning. I princip reglerades allt under denna period i centrala avtal mellan parterna. Utan möjlighet till lokala avtal uppstod löneglidning eftersom arbetsgivare genom konkurrens var tvungna att betala mer än vad det centrala avtalet uppgav. I samband med den stora strejken 1980 började diskussioner om en ordning med ett centralt avtal, men med decentraliserade möjligheter till att teckna lokala avtal.

2. Branschvisa avtal

Mellan åren 1982 och 1990 kan man säga att det dominerande var att teckna branschvisa avtal och därmed flyttades makten över kollektivavtalen ifrån SAF till de enskilda branschförbunden. De offentliganställdas inträde i förhandlingssystemet luckrade också upp förhållandet mellan LO och SAF och medförde att nya förhandlingsarenor skapades.

3. Stabiliseringsavtal

Industriavtalets tillkomst i början av 1990-talet var ett resultat av den internationella lågkonjunkturen och den höga öppna arbetslösheten. Inflationen likväl som

kostnadsökningarna var hög. Regeringen ansåg att läget på den svenska arbetsmarknaden var så allvarligt att de tillsatte en kommission, den så kallade Rehnbergskommissionen, vilken hade som uppgift att överlägga med arbetsmarknadens parter. Så småningom kom man överens om ett stabiliseringsavtal. Detta innebar att det garanterade utfallet och löneglidningarna kraftigt skulle stramas åt i syfte att begränsa inflationen. Under 1990-talet fortsatte trenden med lokal lönebildning vilket resulterade i ett utvecklat avtal 1997. Då skapades en samordning för förhandlingar inom industrin. IF metall, GS Facket för skogs-, trä och grafisk bransch, Livsmedelsarbetarförbundet, Unionen och Sveriges ingenjörer var huvudaktörer i dessa förhandlingar. Industriavtalet har haft en normgivande roll genom det så kallade märket alltsedan avtalet skapades. Tanken är att utrymmet som anges inte ska skada Sveriges konkurrenskraft internationellt. Detta synsätt har accepterats av parterna på den offentliga arbetsmarknaden.

4. Lokal lönebildning

Från år 2000 och framåt är decentraliserade avtal och lokal lönebildning det som i stort sett gäller på tjänstemännens arbetsmarknad. Medlingsinstitutet bildades utifrån det som tidigare kallades för statens förlikningsinstitut. Medlingsinstitutets ansvar är att sköta medling och ge råd till parterna men också att ansvara för den officiella lönestatistiken. Lönebildningen under 2000-talet kan sägas följa industriavtalets norm. Särskilt inom tjänstesektorn och för akademiker sker nu lönesättningen utan centralt angivna nivåer, så kallade sifferlösa avtal. Inom den statliga sektorn är lönebildningen helt decentraliserad till de lokala parterna och lönen ska vara individuell och differentierad. Lönesättningen sker antingen genom traditionell förhandling eller i dialog mellan den lönesättande chefen och arbetstagaren.

Den tidigare statliga lönebildningen och nuvarande RALS-T

Inom privat marknad har individuella löner funnits länge men introducerades på statens område först i början på 1990-talet. Innan dess hade man inte tagit hänsyn till individuella prestationer vid lönesättningen. Det tidigare statliga lönesystemet byggde på lönegrader så kallade tariffer, där den befattning man innehade, i stället för individens bidrag till verksamheten, lönesattes. Vidare utgick generella lönepåslag och de individuella påslagen utgick endast efter anställningstid. Eftersom staten som arbetsgivare är beroende av välutbildade medarbetare uppstod det konkurrens om arbetskraften på 1980-talet. Det innebar att den svenska staten fick problem med att rekrytera men kanske framför allt behålla viss typ av arbetskraft. Vid 1990 års avtalsrörelse ersattes lönegradssystemet med ett lönesystem med individuella och differentierade löner.

2010 tecknade Saco-S och arbetsgivarverket ett nytt och relativt banbrytande avtal. Avtalet var tillsvidare, utan centralt angivet utrymme. Att lönen ska vara individuell och differentierad och löneökningarna ska bygga på lokala förutsättningar hade införts redan i slutet av 1990-talet. Att avtalet saknade centralt angivet utrymme var inte heller nytt utan hade gällt sedan 2001. Det som var nytt var framför allt att det gällde tills vidare och att lönesättande samtal mellan chef och medarbetare blev huvudväg i stället för en möjlighet att komma överens i traditionella förhandlingar. Avtalet kom att genomföras i hela statsförvaltningen med undantag för högskolesektorn i den del som gällde lönesättande samtal som huvudväg. Under avtalsförhandlingarna 2012 kom parterna dock överens om att lönesättande samtal skulle även vara huvudväg inom högskolan från och med 1 januari 2016. Lönesättande samtal tillämpas dock inte fullt ut på alla lärosäten eftersom lokala parter kan komma överens om att fortsätta med så kallad traditionell förhandling.

I samband med att man slöt ett tillsvidareavtal kom parterna överens om att man skulle göra utvärderingar vartannat år och att ge ett utökat partsgemensamt stöd till lokala parter vad gäller tillämpning av avtalet. De centrala parterna har nu genomfört fyra partsgemensamma utvärderingar av avtalet Ramavtal Löner Staten – Tills vidare (RALS-T). Utvärderingen som skulle ha genomförts 2018 kom dock att utgå.

Intentionen med avtalet RALS-T var att lönebildningen skulle komma närmare medarbetarna och att inflytandet över den egen lönebildningen skulle öka. Tanken var att lönebildningen och löneökningen ska medverka till att målen för verksamheten uppnås och att verksamheten bedrivs rationellt. De centrala parterna konstaterar att en avgörande förutsättning för en effektiv och väl fungerande verksamhet är att arbetsgivaren kan rekrytera, motivera, utveckla och behålla arbetstagare med sådan kompetens som behövs på lång och kort sikt. Lönesättningen genom lönesättande samtal menar de centrala parterna är ett instrument för att säkerställa detta. Dessutom anser man att modellen stimulerar till engagemang och utveckling i arbetet. Lönen blir därmed ett av arbetsgivarens viktigaste styrinstrument.

En förutsättning för att kunna utveckla en sådan lönebildning är ett löneavtal som ger rätt förutsättningar och som ger förutsättningar att utgå från de förhållanden som råder i respektive verksamhet. I RALS 2010-T står det att:

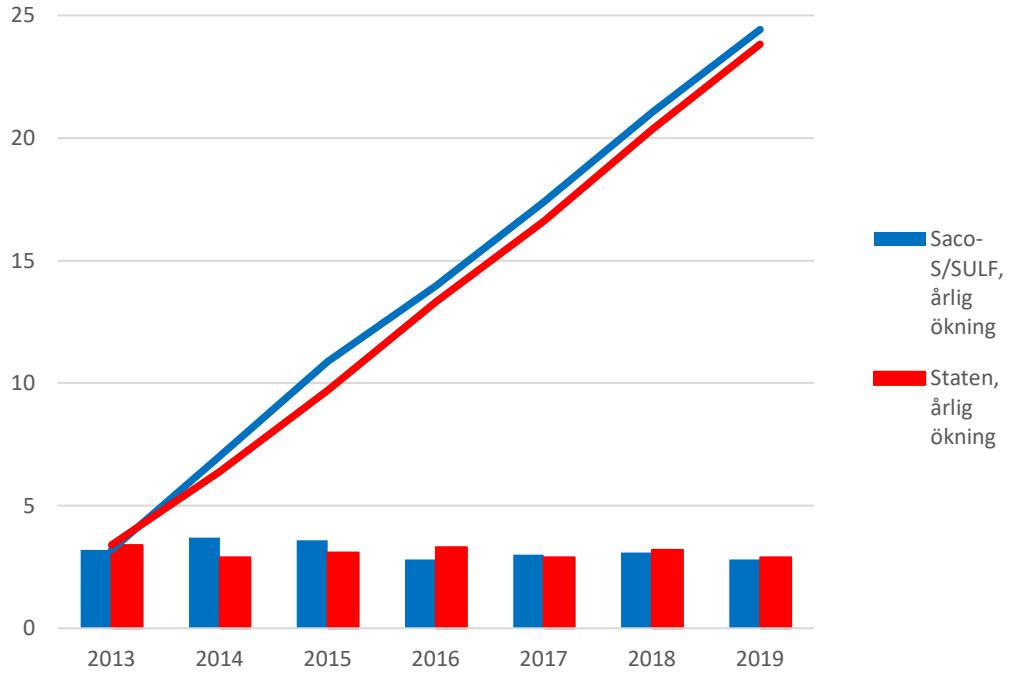
> En arbetstagares lön ska bestämmas utifrån sakliga grunder såsom ansvar, arbetsuppgifternas svårighetsgrad och övriga krav som är förenade med arbetsuppgifter, samt arbetstagarnas skicklighet och resultat i förhållande till verksamhetsmålen. Därför ska lönen vara individuell och differentierad.

Löneutvecklingen inom högskolan ifrån 2013 och framåt

Om man studerar den årliga och kumulativa löneutvecklingen för statsanställda och medlemmar i SULF (se grafen nedan) från 2013 till 2019 kan man inte se några direkta negativa konsekvenser av lönesättning genom lönesättande samtal. Visserligen infördes inte lönesättning med lönesättande samtal inom högskoleområdet förrän årsskiftet 2015/16 men trots detta kan man inte se några väsentliga skillnader på löneutvecklingen inom staten totalt sett och högskolesektorn specifikt.

Slutsatsen blir att det inte finns några direkt negativa effekter för löneökningarna inom högskolan jämfört med staten generellt.

Bild 1: Årlig och kumulativ löneökning för statsanställda och medlemmar i SULF/vid lärosäten inom Saco-S där SULF är kontaktförbund som inte bytt arbetsgivare eller BESTA-kod mellan två på varandra följande år, procent.[1]



Centrala parternas utvärdering av RALS-T 2020

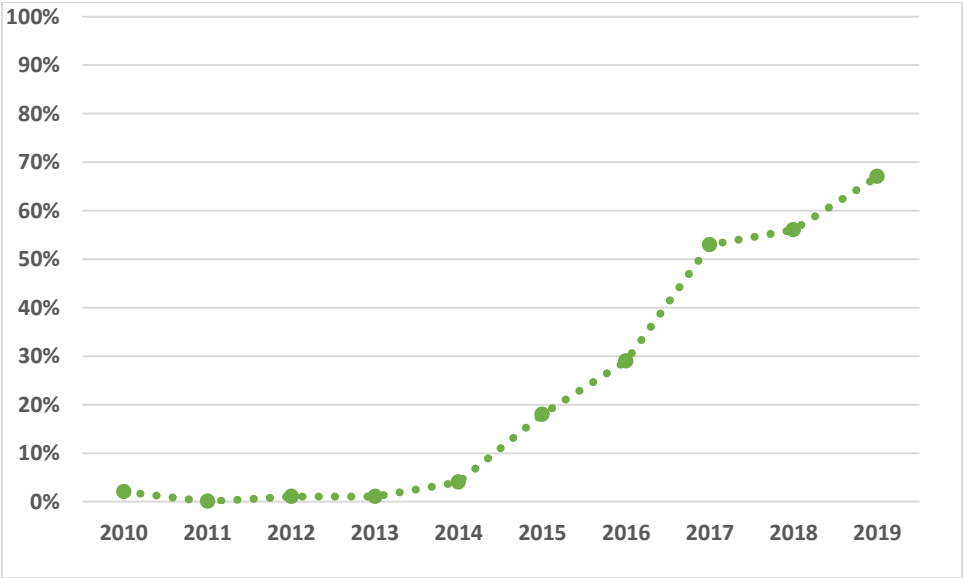
Den utvärdering som 2020 genomfördes av Arbetsgivarverket och Saco-S [2] omfattar löneutvecklingen och lönebilden samt den lokala löneprocessen. Utvärderingen hade två särskilda fokus. Det ena var hur man arbetar med långsiktig lönebildning och det andra, som tillkom på grund av önskemål från SULF, var hur lönesättande samtal fungerar inom högskolan. Som en del av utvärderingen skickades en enkät ut till både arbetsgivare och Saco-S-företrädare. Svarsfrekvensen var totalt 87 procent. För arbetsgivarsidan 87 procent och för Saco-S 82 procent. I utvärderingen genomfördes även intervjuer med representanter från ett antal högskolor.

Resultaten av enkäten visar att lönesättande samtal som lönesättningsmodell tillämpas för 86 procent av medlemmarna i Saco-S. Om man exkluderar högskolan tillämpas modellen för 97 procent av alla statligt anställda. Sedan undantaget slopades 2016 uppgår nu andelen arbetstagare som lönesätts genom lönesättande samtal inom högskolan till 67 procent.

---

[1] Arbetsgivarverkets lönebildningsrapport 2018–2019
[2] Partsgemensam utvärdering av RALS-T, 4:e utvärderingen, 2020. Arbetsgivarverket och Saco-S

Bild 2: Andelen Saco-S-medlemmar i högskolesektorn vars löner sätts i lönesättande samtal 2010–2019.[3]



Diagrammet från den partsgemensamma utvärderingen visar en kraftig ökning av de lönesättande samtalen efter 2015/2016 då undantaget för högskolan försvann. Det är dock fortfarande långt ifrån alla lärosäten som använder sig av modellen. De resultat som undersökningen visar samt den relativt låga andelen som använder sig av modellen indikerar ett behov av att se över modellen just för högskolesektorn.

Det visar sig också att resultatet av de centrala parternas utvärdering av RALS-T 2020 inte skiljer sig mycket från den utvärdering som parterna genomförde 2016. Enkätsvaren visar att det fortsatt finns ett stort behov av stöd från centrala parter för att den grundläggande löneprocessen ska fungera fullt ut. Fortfarande är det otydligt hur man tolkar långsiktigheten i löneprocessen. Det är endast ett fåtal myndigheter som har en löneanalys som tar sikte på en längre tid än den kommande lönerevisionen.

Utifrån enkätresultatet utkristalliseras två grupper inom de delar av statsförvaltningen som har lönesättande samtal som norm. En grupp som har ett stabilt årshjul på plats och som innehåller de delar som behövs för en fungerande löneprocess inklusive ett väl fungerande samarbete med Saco-S. Den andra gruppen har en årlig fungerande process, men upplever att det inte är möjligt att ta nästa steg vad gäller den långsiktiga analysen av behov av förändringar av lönebilden. Detta kan bero på brist på tid och kontinuitet i bemanningen, osynkroniserade processer vad gäller budget och kompetensförsörjning, svårt att ta ett helhetsgrepp om verksamhetens behov utifrån kända faktorer, en ovilja att prioritera grupper och en rädsla att det ska upplevas som ett löfte om en viss löneutveckling.

När det gäller högskolan så visade enkätsvaren att det är mindre vanligt med utvecklings- eller medarbetarsamtal inom högskolan än i andra verksamheter.

---

[3] Diagram 4 ur den partsgemensamma utvärderingen av RALS-T 2020. Arbetsgivarverket och Saco-S.

Slutligen framgår det av den partsgemensamma utvärderingen att det stödmaterial som producerats är relativt okänt.

Partsgemensamma intervjuer inom högskolesektorn

Inför 2020 års utvärdering av RALS-T kom parterna överens om att högskolesektorn skulle vare ett fokusområde. Därför anordnades utöver enkäten, som gick till alla statliga myndigheter, även samtal med lokala parter vid sju lärosäten. Bland de deltagande lärosätena fanns det sådana som i högst begränsad skala provat lönesättande samtal men även sådana som genomfört det för alla medlemmar inom Saco-S.

Det visade sig att de lokala parterna var relativt överens om de utmaningar som finns för att få lönesättande samtal inom högskolesektorn att fungera. Det handlar både om chefers och medarbetares förutsättningar och kunskaper om processen i stort, men framför allt om sättet att organisera verksamheten och det stora antalet medarbetare per chef. Vidare framfördes att finansiering med externa forskningsmedel utgjorde en speciell utmaning. Enligt UKÄ:s årsrapport 2019 skedde finansieringen av forskning för lärosätena sammantaget till ca 56 procent med externa medel. Detta är faktorer som de lokala parterna inte direkt kan påverka eftersom det handlar om politiska beslut. Samtidigt kan man jämföra med till exempel länsstyrelserna där modellen fungerar bättre trots att de till 50% finansieras med tidsbegränsade sakanslag som fördelas genom andra myndigheter.

Det framkom även att man ansåg att det är lättare att införa modellen inom administrationen. Orsaken till detta kan, enligt utvärderingen, vara ett tydligare ledarskap och att det inte som inom akademin förekommer ett roterande chefskap.

Utredningen konstaterar avslutningsvis att modellen med lönesättande samtal kan uppfattas fungera när rätt förutsättningar ges. Dessa förutsättningar anges som att verksamheten inte ska behöva organiseras utifrån hur lönemodellen är konstruerad, ett mindre antal medarbetare per chef, uppföljning av arbetsmiljöfrågor samt hanteringen av extern forskningsfinansiering.

Det som framkom vid de samtal som genomfördes är egentligen inte något annat än det SULF har framfört alltsedan modellen infördes 2010.

SULF:s initiala ställningstagande till RALS-T avtalet

SULF:s dåvarande förbundsstyrelse reserverade sig mot Saco-S beslut att anta 2012 års avtal då lönesättande samtal blev huvudväg även inom högskolan. Det fanns flera anledningar till reservationen, men framför allt ansåg förbundsstyrelsen att lönebildningsmodellen skulle innebära svårigheter inom högskolesektorn eftersom modellen inte var anpassad för högskolans organisation.

Vidare ansåg man att:

1. Cheferna inom högskolan har alldeles för många medarbetare för att kunna genomföra de lönesättande samtalen som det är tänkt. En prefekt kan ha mer än 60 medarbetare.
2. Cheferna inom högskolan har inte alltid kunskap om vilken progression olika forskande medarbetare gör och dessutom inte alltid själva kunskap att bedöma medarbetares utveckling.
3. Inom akademin finns en tradition med ett rörligt ledarskap. Chefskapet är ett uppdrag och tidsbegränsat.

4. Systemet med finansiering genom externa medel Innebär att forskaren själv genom ansökan finansierar sin anställning vilket kan innebära ett intresse för den enskilde att hålla nere löneökningen för att man vill att pengarna ska räcka längre.
5. Den stora andelen visstidsanställda har inte den kontinuitet i anställningen som krävs för att lönesättande samtal ska fungera.

I förhandlingsprotokollet för 2012 års förhandlingar lyfts också en del av dessa omständigheter fram som något som arbetsgivarna och lokala parter behöver arbeta med för att kunna införa lönesättande samtal på ett bra sätt.

I diskussionerna om lönebildning på högskolan har det också framförts att modellen med lönesättande samtal inte lämpar sig för stora delar av akademins organisation, och att det inte är rimligt att en lönebildningsmodell ska styra organisationsstrukturen på en arbetsplats. Denna kritik har kommit ifrån såväl chefer som fackliga förtroendevalda.

Initialt infördes ett undantag för högskolesektorn. 2012 kom de centrala parterna överens om att undantaget från huvudregeln inom högskolesektorn skulle upphöra vid årsskiftet 2015/16.

De centrala parterna kom också redan 2010 överens om att man skulle genomföra ett utvecklingsarbete och erbjuda särskilt riktat stöd i lönebildningsprocessen till universitet och högskolor. I samband med att undantaget vad gäller lönesättande samtal slopades 2012 (från och med 2016) kom parterna överens om att stödet skulle fortsätta fram till januari 2016.

När huvudlinjen med lönesättande samtal skulle införas även inom högskolesektorn anordnade SULF en föreläsningsserie på många lärosäten. SULF ville att medlemmarna skulle vara väl förberedda inför det nya sättet att blida lön. Det har genomförts en rad aktiviteter för att omhänderta den nödvändiga omställnings-processen inom de lokala Saco-S föreningarna vid lärosätena när de skulle gå ifrån traditionell förhandling till lönebildning genom lönesättande samtal. Det har också uppstått en hel del initiala svårigheter att byta system trots de stödåtgärder som har utarbetats både från Arbetsgivaverket och Saco-S. Under de år som systemet med lönesättande samtal har funnits inom högskolesektorn har det framkommit mer eller mindre kritik från både förtroendevalda och medlemmar till SULF:s förbundsstyrelse om hur systemet fungerar. Även Saco-S och Arbetsgivarverket har fångat upp kritiken och riktat särskilda satsningar mot sektorn, men trots detta hörs fortfarande mycket missnöje vad gäller hur lönesättningen genomförs.

SULF:s och centrala förhandlingar

SULF har inget eget huvudavtal på något område utan får förhandlingsmandat genom medlemskap i förhandlingsorganisationen Saco-S när det gäller de statligt anställda medlemmarna och i Akademikerförbunden (Akademiker inom handels- och tjänstesektorn, AHT) när det gäller de privatanställda medlemmarna samt Akademikeralliansen när det gäller de kommunala- och regionanställda medlemmarna. Det innebär att vi måste komma överens med de andra ingående Saco-förbunden i de olika förhandlingsorganisationerna om vilken lönepolitik som ska gälla.

Eftersom SULF är en del av förhandlingsorganisationen Saco-S och därmed en del av den svenska modellen med Arbetsgivarverket som motpart kan inte SULF ensamt verka för att förändra lönemodellen utan måste göra detta i samverkan med de i övrigt ingående förbunden inom Saco-S. Den svenska modellen utgår ifrån att parterna på båda sidor samordnar sig. Det gäller såväl huvudorganisationerna på arbetstagarsidan som olika myndighetsföreträdare alternativt arbetsgivare på arbetsgivarsidan. Centrala

avtal sluts oftast utifrån en bred samsyn och ska täcka hela sektorn. En särskild lönemodell för högskolesektorn kan införas bara om både Saco-S och Arbetsgivarverket inser att en annan lönesättningsmodell för högskolan skulle både gynna verksamheten och utvecklingen inom sektorn.

Kongressen 2018

Till SULF:s kongress 2018 inkom ett flertal motioner som berörde just lönesättande samtal. De problem som motionärerna pekade på kan sammanfattas enligt följande:

- Utvecklings- och lönesamtalen har låg kvalitet eller genomförs inte alls
- Chefen som genomför det lönesättande samtalet har inte mandat att besluta om lön
- Cheferna har inte fått utbildning i lönesamtalsmodellen
- Lönekriterier saknas eller används inte vid dialogen om ny lön
- Det finns ingen uttalad lönepolitik eller inriktning för vad arbetsgivaren vill med lönebildningen som ett styrinstrument
- Löneutfallet meddelas inte alltid till den lokala föreningen

Utifrån ovanstående beslutade kongressen att:

1. Uppdra åt förbundsstyrelsen att verka för att Saco-S ska utvärdera förutsättningarna för lönesättande samtal inom universitetet- och högskolesektorn och därefter föreslå förbättringar.
2. Uppdra åt förbundsstyrelsen att utreda ifall det finns andra modeller för lönesättning som skulle lämpa sig bättre för högskolan än lönesättande samtal eller kollektivavtalsmodellen.
3. Uppdra åt förbundsstyrelsen att utreda hur en ny modell för lönesättning skulle kunna utformas.

Metod

För att få en ännu tydligare bild av hur medlemmar och förtroendevalda uppfattar att lönebildningen fungerar har SULF:s kansli utformat två enkäter som gått ut till samtliga medlemmar och förtroendevalda. Kansliet har fört diskussioner med förbundsstyrelsen och förhandlingsdelegationen när det gäller utformningen av enkäten och tolkningen av enkätresultatet. Kansliet har också gått igenom den partsgemensamma utredning som Arbetsgivarverket och Saco-S genomfört där lönesättande samtal, på förslag från SULF genom Saco-S, var ett av fokusområdena. För att ytterligare fånga upp olika nyanser i frågan har också kansliets ombudsmän, jurister och förhandlingschefer vid enheten profession och villkor diskuterat resultatet och bidragit med värdefulla analyser.

Enkäten konstruerades efter det att förbundsstyrelsens arbetsutskott beslutat om uppdragsbeskrivningen den 3 september 2019 och enkäten skickades ut i februari 2020 så att den skulle kunna spegla intrycken av de lokala lönerevisionerna under hösten 2019. Enkäten innehöll frågor med fasta svarsalternativ men också möjlighet till frisvar. Enkäten kunde besvaras både på svenska och engelska.

En enkät skickades till 17 990 medlemmar. De avgränsningar som gjorts i denna grupp är att respondenterna ska ha en fast eller tidsbegränsad anställning, ej vara lönesättande chef, pensionärer eller doktorand. Svarsfrekvensen är 33 procent. Vidare har kansliet skickat ut en enkät till 217 förtroendevalda. De avgränsningar som har

gjorts är att man ska vara medlem i SULF och inneha ett uppdrag som förtroendevald i Saco-S. Svarsfrekvensen i denna grupp är 52 procent.

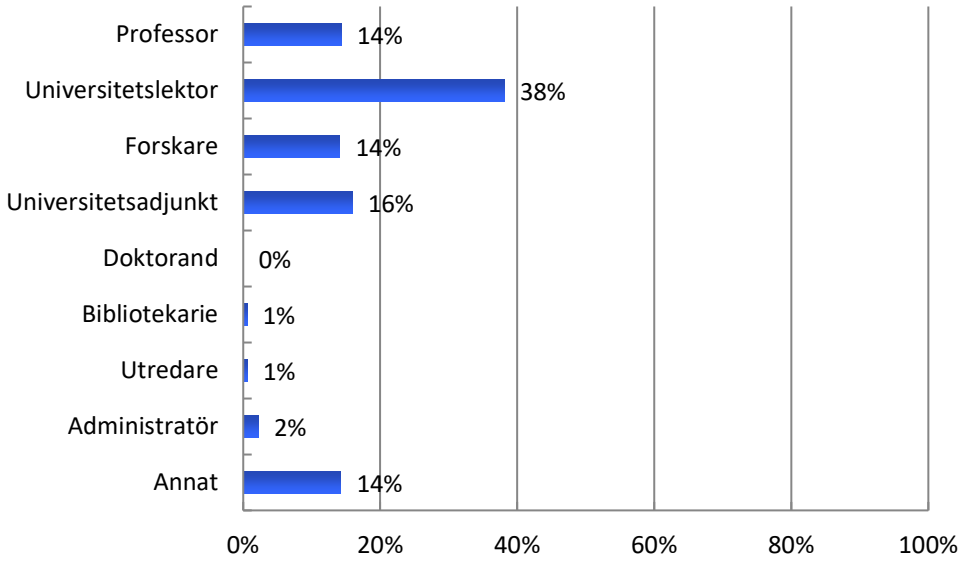
Kansliet hade också planerat att anordna en paneldiskussion med särskilt inbjudna för att diskutera lönebildningen inom högskolesektorn utifrån enkätresultatet. På grund av pandemin har kansliet fått stryka detta moment.

Resultat

Enkätresultat

Som grafen nedan visar är de flesta av respondenterna universitetslektorer, därefter universitetsadjunkter, forskare och professorer. Det finns en stor grupp (14 procent) som har angett annat. När man tittar närmare på vilka befattningar som döljer sig därunder kan man se bland annat se biträdande lektor, biträdande universitetslektor, biträdande professor, docent eller biträdande forskare. En stor del av gruppen ”annat” skulle alltså kunnat passa in i de förutbestämda valen. Det finns också befattningar såsom forskningsingenjör, specialisttandläkare, forskningsarkivarie, vetenskaplig sekreterare, bibliotekarier, analytiker, klinikveterinär med mera. Mångfalden av befattningsbenämningar visar att SULF:s medlemmar finns inom alla delar av högskolesektorn och att de uppfattningar som kommer till uttryck i denna utredning kan anses spegla en bred uppfattning inom sektorn. Cirka 15 procent av respondenterna svarade på den engelska versionen av enkäten.

Bild 3: Vilken var din huvudsakliga befattningsbenämning/yrkeskategori under 2019?

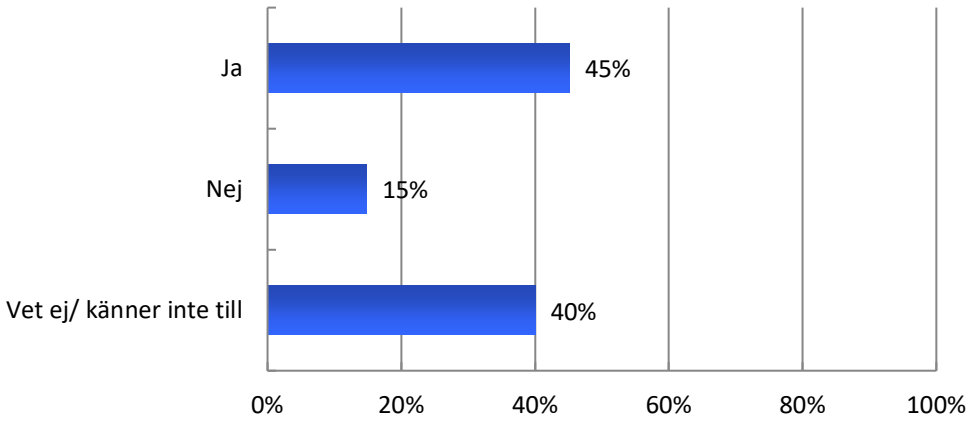


Lönesättningen sedd ur ett medlemsperspektiv

Lönekriterier

För att kunna genomföra lönesättning genom lönesättande samtal krävs precis som i andra lönesättningsmodeller att det finns fastställda lönekriterier. Alla medarbetare måste veta vilka grunderna är för lönesättningen, det vill säga vad chefen kommer att utgå ifrån när hen gör sin bedömning av prestationerna. Lönekriterier kan inte göra lönesättningen helt objektiv, men de kan göra den mindre subjektiv. Kriterierna ska vara ett stöd och en utgångspunkt i lönesamtalet och chefen kan lättare förklara varför en viss lön har satts. En stor del av kritiken som kan uppkomma kan tydligt bemötas om man är överens om de lokala lönekriterierna. Alla kanske inte blir nöjda med sin löneökning, men överenskomma lönekriterier ger en större acceptans för själva lönesättningen. I nedanstående diagram kan man se att endast 45 procent svarar att det finns fastställda lönekriterier på arbetsplatsen och att det är 55 procent som svarar att inte finns eller att de inte vet om det finns kriterier. Oavsett vilken lönesättnings-modell man använder så måste man anse att det är anmärkningsvärt att det är så många arbetsplatser inom högskolesektorn som inte har lönekriterier eller där cheferna inte kommunicerar dessa med sina medarbetare inför lönesättningen.

Bild 3: Finns det fastställda lönekriterier på din arbetsplats?



Exempel på kriterier för lärare och forskare inom sektorn kan vara följande:

Pedagogik

- Visa pedagogisk skicklighet
- Visa förmåga att skapa engagemang
- Visa förmåga till pedagogiskt utvecklingsarbete

Vetenskap

- Visa förmåga att bedriva forskning av hög kvalitet
- Visa förmåga att informera om forskning och samverkan med det övriga samhället.

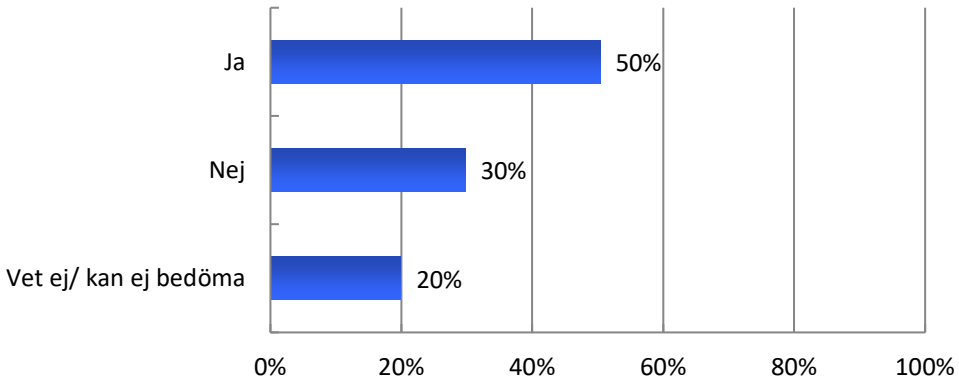
Verksamheten

- Visa förmåga till samarbete
- Visa förmåga att bidra till verksamhetsutveckling

Det ligger i allas intresse på lärosätet att lönekriterierna är lokalt utformade och accepterade av såväl chefer som medarbetare samt att de ligger i linje med verksamhetens mål. För en sådan diversifierad verksamhet som högskolan är det viktigt att det utarbetas lokala kriterier för varje enhet/fakultetsområde. Dessa kriterier bör utgöra själva grunden för den dialog som ska föras mellan chefen och medarbetaren vid det lönesättande samtalet och andra samtal mellan chef och medarbetare.

Endast hälften av de som uppgivit att det finns lönekriterier anser att lönen är kopplad till kriterierna. 30 procent säger nej och 20 procent svarar vet ej. Det tyder på att kriterierna i många fall är hyllvärmare som inte används i praktiken. Att 20 procent svarar att de inte kan bedöma om lönen är kopplad till kriterierna indikerar att det lönesättande samtalet inte utgick ifrån några fastställda kriterier utan att samtalet handlade om annat.

Bild 5: Bedömer du att lönen är kopplad till lönekriterierna? Procent av de som uppgett att det finns lönekriterier (45 procent)



Det innebär alltså att en av fem känner till lönekriterierna och anser att deras lön också har en koppling till kriterierna. Eller omvänt: fyra av fem uppfattar inte att lönen har någon koppling till kriterier.

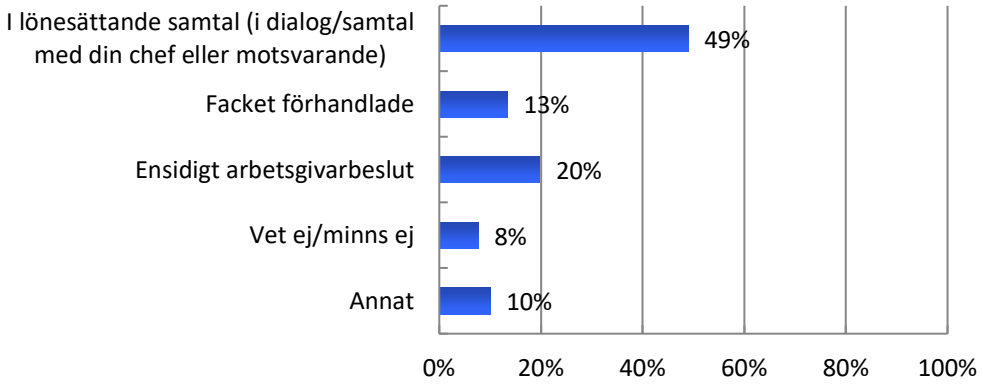
Lönerevisionen

Knappt hälften uppger att den senaste lönerevisionen har skett genom lönesättande samtal, 13 procent anger att det är facket som har förhandlat och hela 20 procent anger att det är ett ensidigt arbetsgivarbeslut. Resultatet skiljer sig från den partsgemensamma utvärderingen där man anger att det är 67 procent av högskolorna som använder sig av modellen med lönesättande samtal. Svaret att lönesättningen är ett ensidigt arbetsgivarbeslut kan antyda att lönesamtalet uppfattas som en ren information om ett fattat beslut. Det kan förklara skillnaden i andel. Oavsett så är det anmärkningsvärt många som anger att deras lön har satts ensidigt av arbetsgivaren.

Grunden för det lönesättande samtalet är en dialog mellan chef och medarbetare men det är alltid arbetsgivaren som bestämmer lönen. Så var det tidigare i den traditionella

förhandlingen och så är det också idag. Det finns dock en skillnad i arbetsordningen när det gäller oenighet. Poängen med lönesättande samtal är att chefen och medarbetaren i dialog diskuterar medarbetarens lön och löneutveckling utifrån hur hen bidragit till att verksamhetens mål har uppfyllts eller andra kriterier utarbetade för den lokala arbetsplatsen. Inflytande över den egna löneutvecklingen borde ske genom den dialog som ska förekomma mellan chef och medarbetare, om modellen används rätt. Att 20 procent anser att de har blivit lönesatta genom ett ensidigt arbetsgivarbeslut visar att själva dialogen mellan chef och medarbetare inte fungerar.

Bild 6: Tänk tillbaka på din senaste lönerevision – hur sattes din lön?



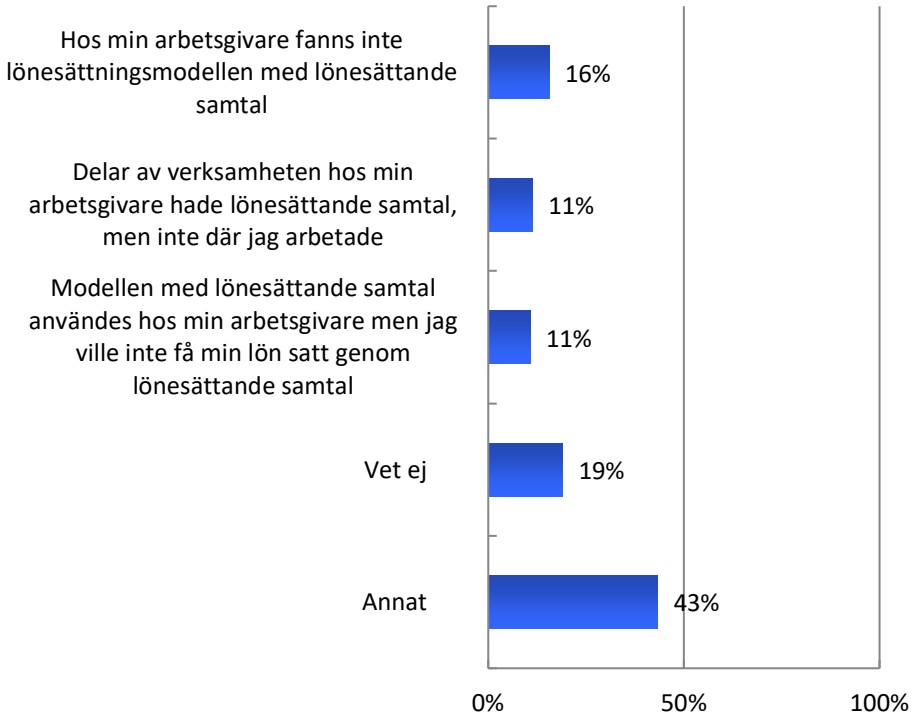
I frisvaren i gruppen som svarat att lönesättningen skett på annat sätt ser man företrädesvis olika kommentarer på att lönebildningen har skett genom ett ensidigt arbetsgivarbeslut.

- Det var ett ensidigt arbetsgivarbeslut.
- Samtal gavs men det är teater.
- Vi hade ett samtal, men vad det hade med lönen att göra vet jag inte.
- Samtal, men det var redan bestämt.
- Samtal, men ingen lön diskuterades.
- Jag fyllde i en enkät om vad jag hade gjort under året.
- ”Lönesättande samtal” – men snarare lönedelgivning eftersom det inte finns ”utrymme i budget” för förändringar utanför märket.
- Utifrån tilldelade forskningsmedel.
- I monologiskt samtal med chefen.
- Blev meddelad, inget samtal.

Varför inte lönesättande samtal

De 51 procent som svarade att de inte hade lönesättande samtal fick följdfrågan vad anledningen till detta kan tänkas vara. En stor andel, 43 procent, svarade ”Annat”. Det kom in över 800 frisvar på svarsalternativet ”Annat”.

Bild 7: Vad är den huvudsakliga anledningen till att du inte hade ett lönesättande samtal? Procent av dem som svarat att lönen inte sattes med lönesättande samtal (51 procent)



Frisvaren ger en brokig bild av skälen till att man inte använder lönesättande samtal. Här kan man tolka in chefer som inte svarar, autonoma medarbetare som inte ställer upp på de givna premisserna, uppgivenhet, slentrian och slarv. De vanligaste förekommande svaren är:

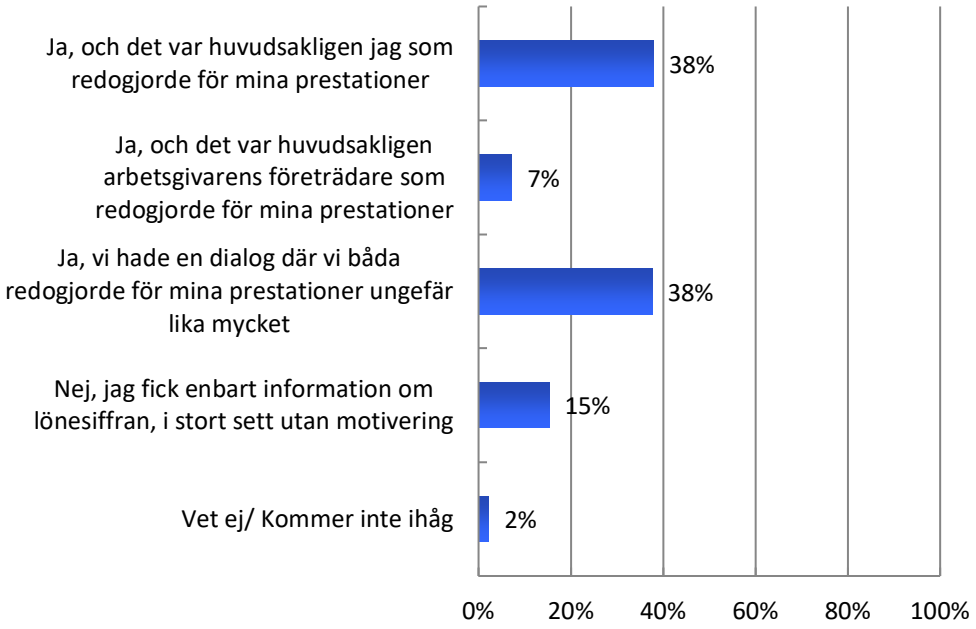
- Min chef ställde in och glömde sedan bort mitt samtal.
- Lönen var redan bestämd.
- Endast ett fåtal omfattas av lönesättande samtal på mitt lärosäte.
- Lönesättande samtal finns men har i praktiken ingen betydelse.
- Det är meningslöst.
- Önskade samtal men blev inte kallad.
- Min förfrågan om samtal ignorerades.
- Jag hade lönesättande samtal men det var ingen dialog.
- Jag valde bort det.
- Idiotiskt påfund.
- Jag litar inte på chefen. Tidigare samtal var hemskt.
- Jag anser att det är slöseri med tiden.
- Vi erbjuds samtal men chefen är så otrevlig att jag avstår.
- Alla fick samma procentsats i förra revisionen.
- Min chef hade inte tid.
- Min arbetsgivare tillämpar ett system där en lapp från prefekten meddelar förslag till ny lön.
- Ingen idé att prata – kommer ändå inte att höjas.
- Hade samtal men med fel person.

Tilliten mellan medarbetaren och chefen är fundamental för att modellen ska fungera och i många fall är det uppenbart att den fattas. De upplevelser av kränkning som många av de ovan citerade frisvaren indikerar kan anses spegla allvarliga arbetsmiljöproblem på arbetsplatsen.

Att bedöma medarbetares prestation

De 49 procent som hade svarat att lönen sattes med lönesättande samtal fick följdfrågan om det lönesättande samtalet innehöll en genomgång av medarbetarens prestation. 38 procent svarade att samtalet innehöll en genomgång av de egna prestationerna och att det företrädesvis var den anställde som gjorde det. Lika många menade att det var en dialog där både chefen och medarbetaren redogjorde för prestationerna. För de 15 procent som ansåg att de endast fick information om lönen utan motivering kan man inte säga att de har fått ett lönesättande samtal alls. I RALS-T betonas dialogen mellan chef och medarbetare som en av de viktigaste förutsättningarna för att modellen ska fungera och bli ett trovärdigt instrument. I dialogen är det viktigt att medarbetaren ges möjlighet att för chefen presentera det arbete som medarbetaren utför och utvecklingen av det arbetet. Lika viktigt är det att chefen ger medarbetaren respons på hens utförda arbete.

Bild 7: Innehöll det lönesättande samtalet en genomgång av dina prestationer? Procent av de som svarat att lönen sattes med lönesättande samtal (49 procent)



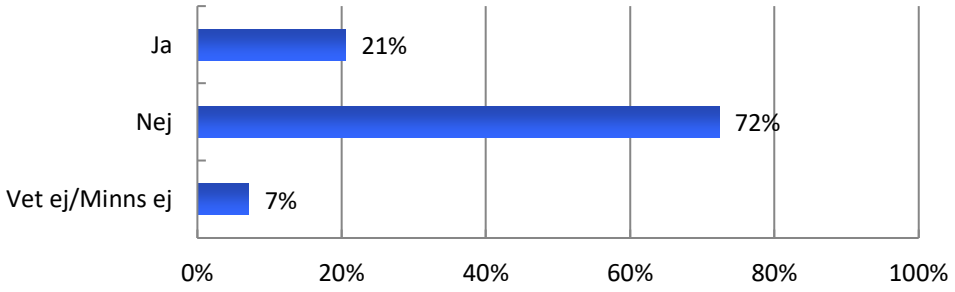
Att påverka lönen

En utgångspunkt för modellen med lönesättande samtal är att lönen är det starkaste styrningsinstrument en arbetsgivare kan ha gentemot de anställda och lönesättningen av medarbetare ska därför ske i så nära samarbete som möjligt. Arbetsgivaren ska styra mot uppsatta verksamhetsmål och har alltså det övergripande ansvaret för att så sker. Ändå visar grafen nedan att arbetsgivarna inte alls använder sig av detta instrument. 72 procent av dem som uppgett att de har haft lönesättande samtal säger

att samtalet inte innehöll någon diskussion om vad medarbetaren ska göra för att påverka lönen vid nästa års revision.

Bild 8: Pratade ni om vad du kan göra för att påverka lönen inför nästa revision?

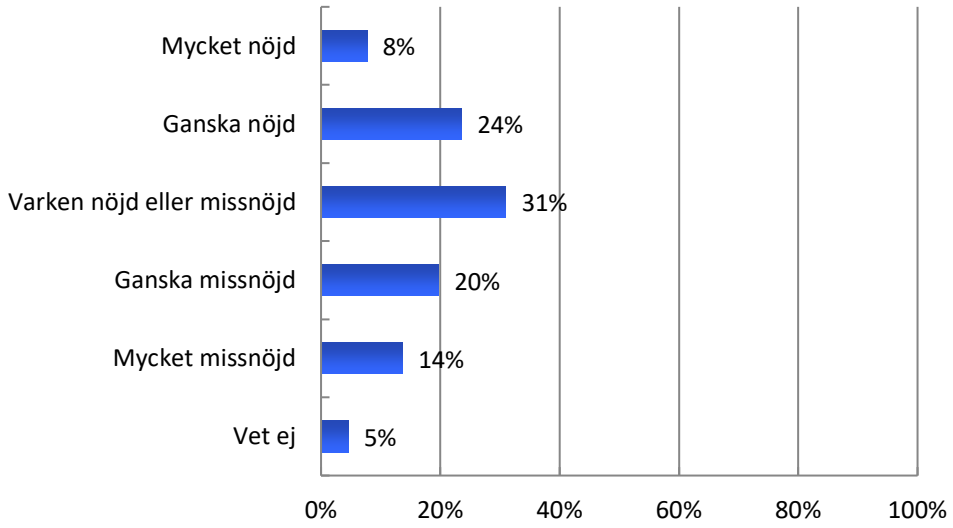
Procent av de som svarat att lönen sattes med lönesättande samtal (49 procent)



Nöjd med löneprocessen

Det vanligaste svaret på frågan om man är nöjd med hanteringen av löneprocessen är att man vare sig är nöjd eller missnöjd, 31 procent. De som anger att de är mycket nöjda (8 procent) eller ganska nöjda (24 procent) utgör tillsammans 32 procent. De som anger att de är ganska missnöjda (20 procent) eller ganska missnöjda (14%) utgör tillsammans 34 procent. Nöjdheten och missnöjdheten är ungefärligt lika stora grupper. Men hur ska man tolka att en tredjedel säger sig vara varken nöjda eller missnöjda? Med tanke på frisvaren i tidigare frågor kan man misstänka en slags likgiltighet inför lönemodellen. Det är också den partsgemensamma utredningens slutsats att det är viktigt att hela tiden utveckla och underhålla modellen med lönesättande samtal så att den inte förlorar i trovärdighet. Är det vad som skett?

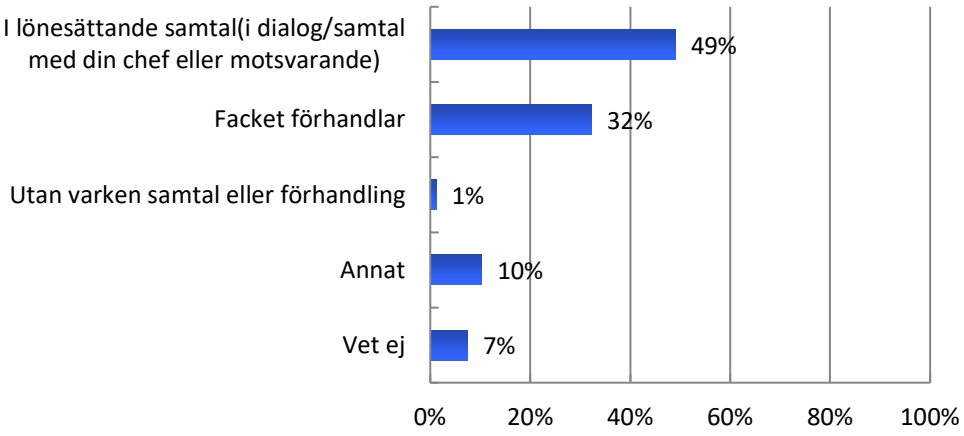
Bild 9: Hur nöjd är du med hanteringen av lönerevisionen på din arbetsplats? Bortse från nivån på lönen eller påslagets storlek.



Lönebildningsform i framtiden

Trots det missnöje som framkommit i enkätsvaren anser ändå 49 procent att man även fortsättningsvis vill ha lönesättande samtal i dialog med chefen. 32 procent vill att facket förhandlar och 10 procent vill ha en annan ordning. Att det är knappt hälften som vill ha lönesättande samtal även fortsättningsvis kan inte tolkas på annat sätt än att det finns ett missnöje bland medlemmarna.

Bild 10: Hur skulle du vilja att lönen sattes i kommande lönerevisioner?



Om inte lönesättande samtal – vad vill jag ha i stället

Vad vill då de som vill ha en annan modell för lönebildningen ha och hur ser den i så fall ut? Det är naturligtvis svårt för den enskilde att svara på frågan vad man vill ha i stället eftersom enskilda medarbetare inte arbetar med förhandlingstekniska frågor i vardagen. Enligt grafen ovan svarade 10 procent eller 418 respondenter ”Annat” och fick därmed en följdfråga hur detta ”annat” skulle kunna gestalta sig. Nedan följer de vanligaste av de totalt 413 frisvaren som inkom på frågan:

- Lönen ska vara baserad på prestation.
- Som i tidigare modell när facket förhandlar.
- Fast lönetrappa som förr i tiden.
- Samtal men med tydligare riktlinjer
- En kombination av samtal och att facket förhandlar.
- En verklig chans att kunna påverka lönen.
- Genom en verklig dialog.
- En mycket mer strukturerad process.
- Det skulle vara längre perioder mellan revisionstillfällena.
- Transparenta lönekriterier som faktiskt följs.
- Kamratgranskning.
- Av mig själv, eftersom det egentligen är mina egna pengar.
- Löneförhandlingar med facket.
- Lönesättning utifrån akademisk befattning.

Den vanligaste kommentaren är att det bör finnas en kombination av samtal och att facket förhandlar. Det vill säga, att facket förhandlar förutsättningarna för samtalen men också kopplingen till lärosätets ekonomiska förutsättningar, mål för verksamheten, strategiska satsningar och formerna för samtalen.

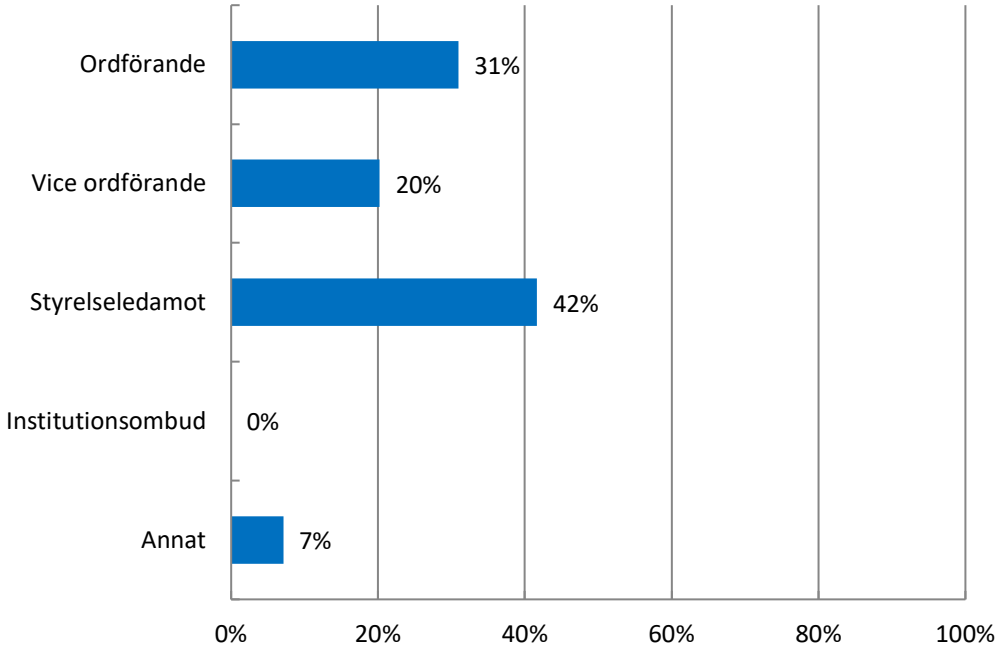
Lönesättningen ur de förtroendevaldas perspektiv

53 procent av de förtroendevalda svarade på enkäten vilket ger en högre svarsfrekvens än medlemsenkäten. Enkäten till förtroendevalda kunde inte besvaras på engelska. Nedan visar fördelningen av de poster som de förtroendevalda har.

31 procent är ordförande och 30 procent av de svarande är vice ordföranden. 42 procent uppger att de är styrelseledamot och 7 procent svarade annat. De sistnämnda uppger att de har uppdrag som till exempel ledamot i en förhandlingsdelegation huvudskyddsombud, suppleant eller ombud adjungerad till styrelsen. Den avgränsning som gjordes efter att enkätsvaren inkommit var att man ska:

- ha ett fackligt uppdrag som förtroendevald i Saco-S eller en annan förhandlande organisation
- ha uppgifter kopplade till löneförhandling i förtroendemannauppdraget

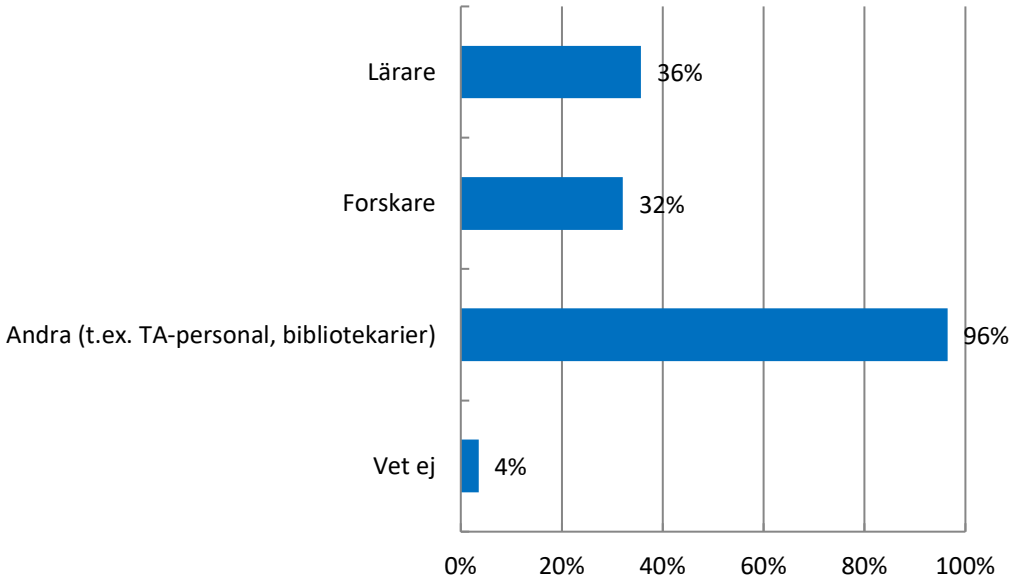
Bild 12: Vilken roll har du som förtroendevald i Saco-S eller annan förhandlande organisation?



Lönesättande samtal som modell för lönerevisionen

Siffrorna för dem som uppger att man använder sig av lönesättande samtal som modell för att revidera lönen inom högskolesektorn är nästintill identiska med de som framkommer i den partsgemensamma utvärderingen. På frågan om för vilka arbetstagare modellen med lönesättande samtal används svarar 36 procent av de förtroendevalda att modellen används för lärargrupperna och 32 procent att den används för forskargrupperna. 96 procent svarar att den används för tekniskt/administrativ personal och bibliotekarier med flera. Detta förhållande framkommer också i den partsgemensamma utvärderingen av RALS-T. Det är tydligt att arbetsgivaren i lägre grad använder modellen för lärare och forskare än för övriga anställda.

Bild 13: För vilka arbetstagare används modellen med lönesättande samtal (Procent av de som använder lönesättande samtal 96 procent. Flera svarsalternativ möjliga.)

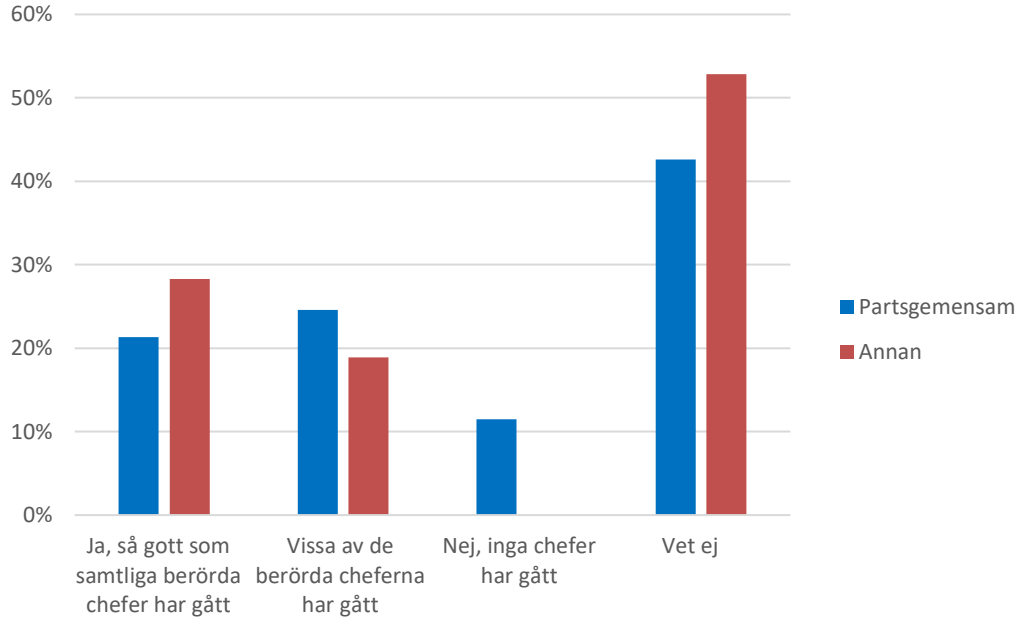


Utbildning

På frågan om berörda chefer fått utbildning i hur lönesättande samtal tillämpas uppger endast 21 procent att samtliga chefer genomgått en partsgemensam utbildning. 28 procent anger att så gott som alla chefer har genomgått annan utbildning i än den partsgemensamma. 25 procent anger att vissa berörda chefer har genomgått en utbildning.

Här skiljer sig siffrorna åt när man jämför med den partsgemensamma utvärderingen. I den svarar 73 procent av de lokala företrädarna att arbetsgivarna tillhandahållit någon form av utbildning för chefer inför det lönesättande samtalet. Skillnaden kan bestå i hur man har uppfattat och tolkat vad man anser vara en utbildningsinsats. Det kan också bero att enkäten i den partsgemensamma utvärderingen enbart gick till lokal ordförande. SULF:s enkät skickades ut till alla förtroendevalda som har förhandlingsuppdrag.

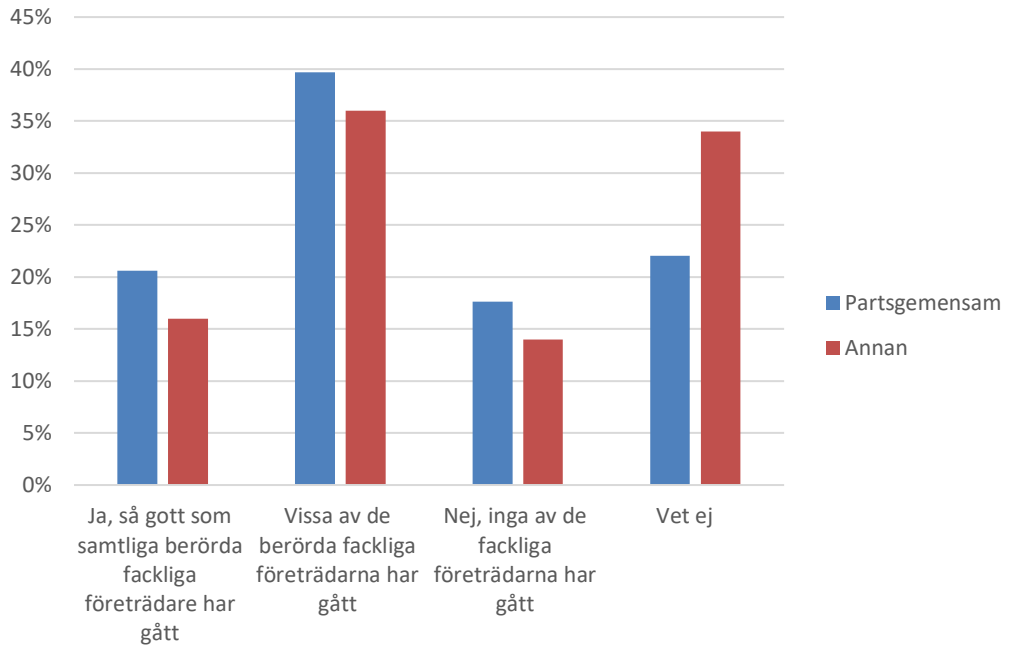
Bild 14: Har de berörda cheferna gått någon gemensam, partsgemensam eller annan, utbildning i lönemodellen med lönesättande samtal? (Procent av de som använder eller tänker införa lönesättande samtal, 96 procent)



Utbildning av de fackliga förtroendemännen

På frågan om de fackliga företrädarna har gått någon utbildning om lönesättande samtal svarar 21 procent att så gott som samtliga berörda har gått en partsgemensam utbildning och ytterligare 40 procent att vissa fackliga företrädare genomgått densamma. Ungefär lika många svarar att de har gått en annan utbildning än en partsgemensam. Det är förvånande att cirka 20 procent av de fackliga företrädarna inte har gått någon utbildning alls.

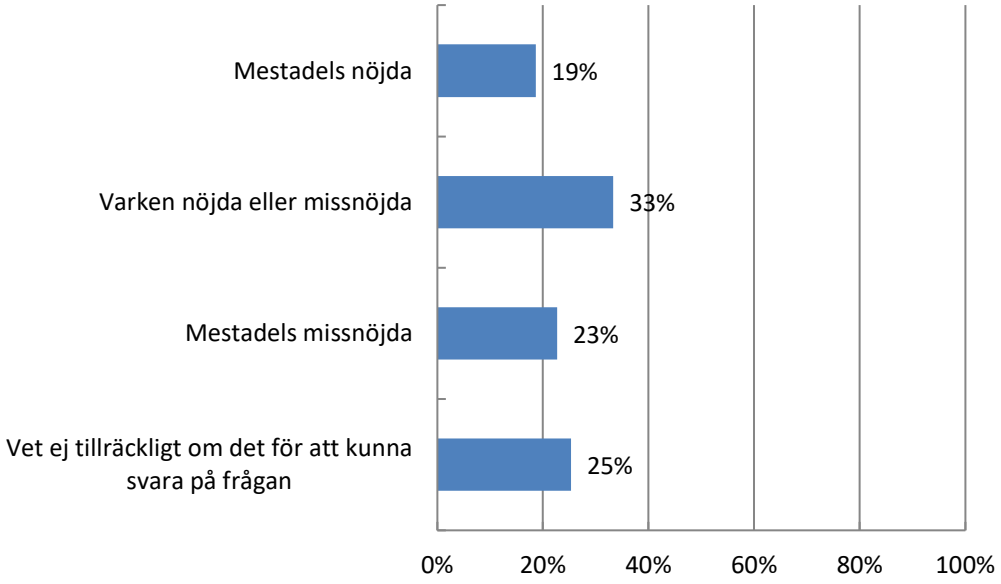
15: Har de lokala fackliga företrädarna gått någon gemensam, partsgemensam eller annan, utbildning i lönemodellen med lönesättande samtal? (Procent av de som använder eller tänker införa lönesättande samtal, 96 procent)



Nöjda medlemmar

Svaren på frågan om de förtroendevalda bedömer att medlemmarna är nöjda eller missnöjda med modellen överensstämmer med medlemmarnas svar. Cirka 20 procent bedömer att medlemmarna mestadels är nöjda och 23 procent att de nog är mestadels missnöjda. 33 procent anger att de tror att medlemmarna är varken nöjda eller missnöjda med modellen. Hela 25 procent anser sig inte ha tillräcklig information för att ta ställning till frågan.

Bild 16: Bedömer ni att de medlemmar som omfattas är nöjda eller missnöjda med lönesättande samtal som modell för lönebildningen? (Procent av de som använder lönesättande samtal, 96 procent)



Mestadels nöjda

Inom samtliga svarsalternativ har det funnits möjlighet att kommentera sina val. De förtroendevalda som anger att de tror att medlemmarna är mestadels nöjda (19 procent) motiverar det enligt följande:

- Tydligare koppling mellan utvecklingssamtalet och det lönesättande samtalet.
- Tydligare lönekriterier.
- De får en muntlig förklaring till lönen.
- Processen fungerar bra.
- Det ger medlemmarna en större insyn och i alla fall en upplevd känsla att kunna påverka.
- Transparens i modellen.
- Man får en mer ärlig diskussion med arbetsgivaren om sina prestationer under året.

Varken nöjda eller missnöjda

De som angett att medlemmarna nog är varken nöjda eller missnöjda med modellen anger följande skäl till detta:

- Många anser att de inte har haft en dialog om prestation med mera. Man blir bara presenterad en ny lön.
- Många tycker att det inte är någon skillnad mot förut.
- Många medlemmar har resignerat och menar att de inte kan påverka lönen. Det spelar liksom ingen roll om de har presterat väl och uppvisat goda resultat.
- De är nöjda med den teoretiska modellen men inte med praktiken.
- En del klagomål finns, men jag skulle inte säga att majoriteten är missnöjd med lönesättande samtal.

- Medlemmarna känner att fackets roll har sjabblats bort i onödan. Nu sitter medlemmarna med ”mössan i hand” och patronen sätter lönen. De negativa anser att detta är något som de förtroendevalda ska ta hand om.
- De flesta anser att det inte spelar någon som helst roll vad som sägs under samtalet.
- Vissa grupper är missnöjda och det handlar då främst om synen på hela avtalet med individuell lön.
- Löneprocessen genomförs inte helt och konsekvent.

Mestadels missnöjda

Slutligen anger de fackliga företrädarna som upplever att medlemmarna mestadels är missnöjda följande skäl till detta:

- De anser att det är meningslöst eftersom cheferna inte lyssnar på medarbetarna.
- Medlemmarna upplever att de inte har något inflytande.
- Dålig lönebildning, samtalen onödiga eftersom lönen redan är bestämd innan samtalet.
- Känsla av ologisk godtycklig lönesättning.
- Alla fick lika och det urholkar motivet att gå till ett samtal.
- Medlemmarna tycker att det är ett spel för gallerierna.
- Medlemmarna verkar rätt uppgivna överlag.
- Upplevelsen av individuell lönesättning och förmåga att påverka sin egen lön känns ganska låg.

Vid en genomgång av frisvaren för de förtroendevalda som svarar att medlemmarna är varken nöjda eller missnöjda och de som svarar att medlemmarna mestadels är missnöjda är det svårt att utläsa några väsentliga skillnader i svaren. Utifrån frisvaren kan man konstatera att en majoritet av förtroendemännen anser att medlemmarna till stor del är missnöjda med lönesättande samtal som lönebildningsmodell. Det skulle vara intressant att titta närmare på de lärosäten som svarar att de tror att medlemmarna mestadels är nöjda. Det som anges vara orsaken till att medlemmar är nöjda är bland annat tydligare koppling mellan utvecklingssamtalet och det lönesättande samtalet, tydligare lönekriterier, transparens och ett inflytande över processen och därmed en ärlig diskussion med arbetsgivaren om prestationerna. Alltså sådana faktorer som var själva grunden till varför parterna införde modellen. Lönebildningen skulle ligga nära dem som var lokala aktörer.

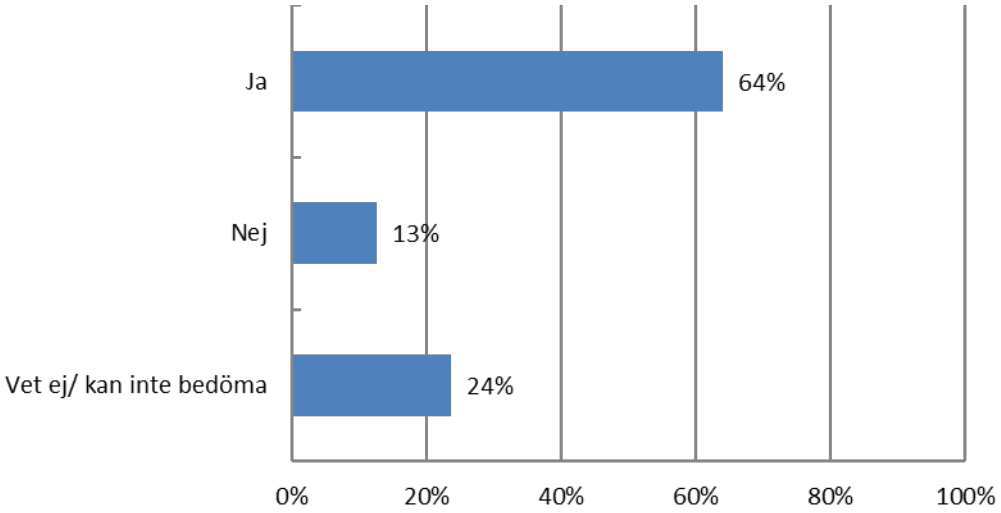
Rollen som facklig förtroendevald

På frågan om hur rollen har förändrats finns både positiva och negativa erfarenheter. Tydligt är att många upplever att rollen som förtroendevald har blivit mer konsultativ på gott och ont. Att inte ha ”koll”, misstro mot facket och att medlemmarna undrar varför man ska vara med i facket är vanliga kommentarer ibland fritextsvaren. Nedan återges de vanligaste kommenterarna.

- Färre att förhandla kollektivt.
- Nu är vi med på ett mer övergripande plan.
- Mer tid till råd, tips och statistik.
- Mer fokus på för- och efterarbete.
- Det fackliga inflytandet minskar. Medlemmarna undrar varför de ska vara med i facket.
- Svårt att få övergripande information om utfallet.
- Vår påverkan upplevs som sämre.

- Analyser är viktigare än tidigare.
- Jag har inte längre full insyn i revisionsarbetet.
- Mer rådgivande än förhandlande.
- Det finns en ökad misstro mot facket.
- Mer konsultativ roll.
- Tydligare relation till medlemmarna.
- Har fått en mer aktiv roll i själva processen.

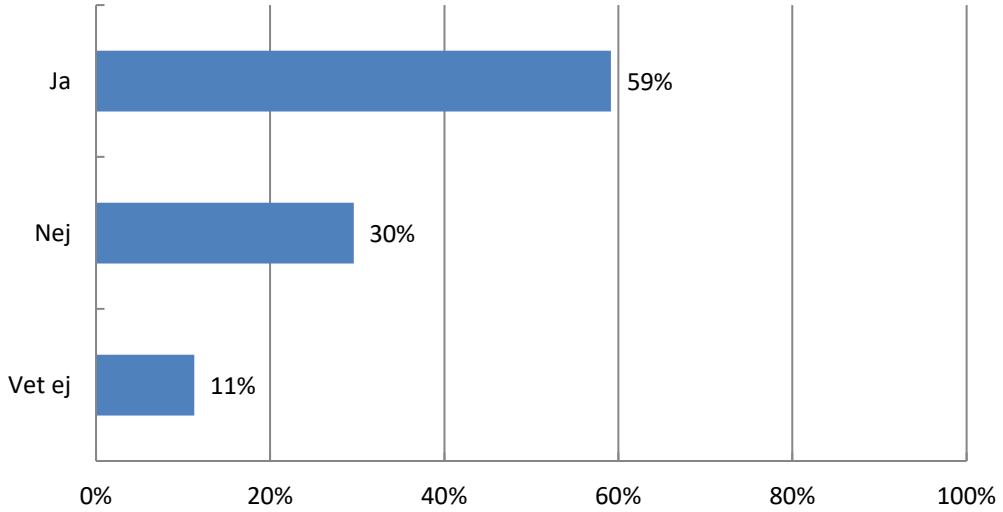
Bild 17: Har din roll som fackligt förtroendevald förändrats i och med att ni helt eller delvis infört lönesättande samtal som lönesättningsmodell? (Procent av de som använder lönesättande samtal 96 procent)



Utvärdering av den årliga revisionen

På frågan om parterna har utvärderat lönesättningsprocessen svarar 30 procent att det inte är gjort och 10 procent svarar att de inte vet. Med tanke på att genomförandet av lönesättande samtal inom högskolesektorn tycks ha vissa brister är det anmärkningsvärt att inte fler utvärderar processen.

Bild 18: Har ni som lokala parter tillsammans utvärderat processen runt de lönesättande samtalen? (Procent av de som använder lönesättande samtal, 95 procent)



De förtroendevalda som inte hade genomfört en utvärdering svarade följande på frågan om varför:

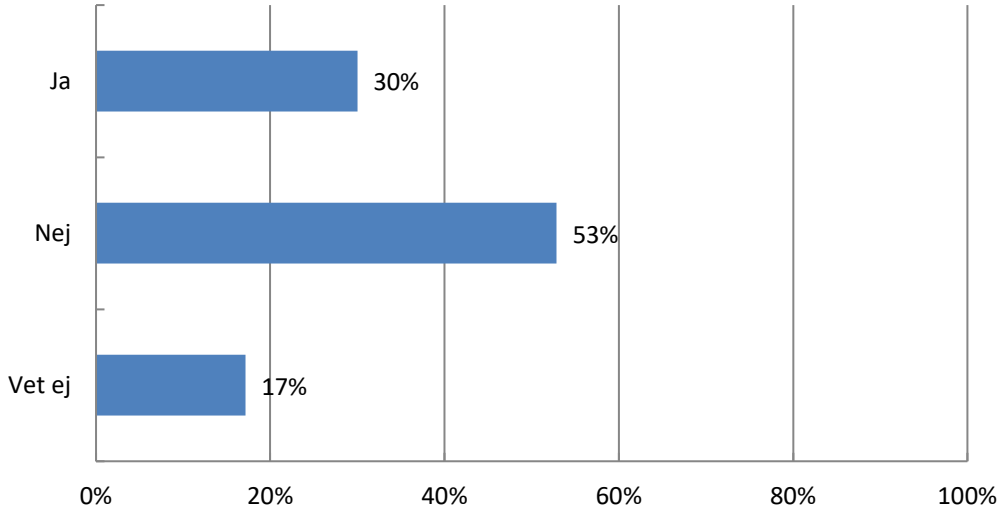
- Vi har inte hunnit ännu.
- Ja säg det. Något som vi såklart borde göra.
- Vi har precis startat.
- Vi har inte hunnit. Vi ska försöka få till en nu.
- Borde vi?
- Vet ej.
- Tid/motivation. Försöken från arbetsgivaren har varit alldeles för tafatta.
- Kommer framöver.

Det är förvånande att det förekommer så lite partsgemensamma utvärderingar eftersom de borde administreras av arbetsgivarens HR- enhet.

Förtroendevaldas nöjdhet med lönebildningsmodellen

På frågan om den förtroendevalde är nöjd med lönesättande samtal som modell hos arbetsgivaren svarar 53 procent att de inte är det, 30 procent att de är det och 17 procent anger att de inte vet. Man kan se denna fråga som en summering av alla de andra frågorna. Mer än hälften av de förtroendevalda som arbetar med förhandlingsfrågor är missnöjd med lönebildningsmodellen – lönesättande samtal. Det stora antalet missnöjda visar på en legitimitetsbrist och bör vara en indikator på modellen bör ses över.

Bild 19: Är du som förtroendevalda nöjd med lönesättande samtal som modell för lönebildningen hos din arbetsgivare? (Procent av de som använder lönesättande samtal, 96 procent)



På den öppna frågan om hur de förtroendevalda skulle vilja att lönebildningen går till är det många som hänvisar till tidigare lönebildningsmodeller. Det som är tydligt att de förtroendevalda liksom medlemmarna vill att facket ska ha en större roll i de lokala förhandlingarna. Nedan redovisas de vanligaste svaren.

- Det behövs tydligt definierade delar om vad en god prestation är.
- Vet inte hur det skulle kunna göras bra. Som det nu är försvinner de tysta och försynta.
- Genom vanliga förhandlingar där vi förhandlar medlemmars löner.
- Lönesamtal som ger underlag för förhandling.
- Tillbaka till den tidigare modellen.
- Lönesamtal för de som önskar, partsförhandlingar för övriga.
- Centralt förhandlade mininivåer. Minst i nivå med inflationen plus en lokal pott för extra bra prestationer eller satsningar på ett visst område.
- En mer öppen process med flera möten mellan chef och medarbetare.
- Individuell lönesättning och ha en lönetrappa.
- Inför fasta lönenivåer.
- Återgå till centrala förhandlingar.
- Inför transparens om lönerna och riktiga kriterier.
- Traditionell förhandling.
- En lönesättande kollegial modell.
- Tariffsystemet åter.

Högskolans verksamhet och organisation i relation till lönesättande samtal

Undersökningen visar att lönesättande samtal har låg legitimitet bland SULF:s medlemmar. Den visar också att skälet till att man misstror systemet ligger i att det inte tycks tillämpas på korrekt sätt. Det finns till exempel sällan kända lönekriterier och cheferna upplevs vara låsta av snäva marginaler vid lönesättningen.

Men det här är inte förhållanden som har ändrats i och med övergången till lönesättande samtal som lönesättningsmodell. Samma sak gällde i tidigare och har gällt åtminstone sedan 1990-talet. Även när lönen förhandlades kollektivt var det norm – men inte praxis – att det skulle finnas kända lönekriterier och att lönesamtal skulle genomföras. Facket uppfattade ofta att förhandlande chefer hade ett mycket snävt utrymme som berodde på att en viss procentsats gällde för alla verksamheter oavsett deras resultat. Ändå var medlemmarna inte alls lika missnöjda som nu. Det skulle kunna bero på att medlemmarna kände sig trygga med att förhandlingar drevs mellan parterna och litade på någon sorts rättvis behandling. Det kan också bero på att man blir besviken över att den nya modellen inte ger den större möjlighet att påverka lönen som den borde.

Dock: Avsaknad av lönekriterier och att cheferna är låsta av siffror oberoende av hur verksamheten ser ut torde vara förhållanden som kan rättas till. Men det måste ske på ett sätt som fungerar i verksamheten. Eller annorlunda; verksamhetens art och finansiering måste tas med i bilden när man skapar ett system där lönebildning genom lönesättande samtal har en rimlig chans att fungera.

Lönesättande samtal förutsätter en rad organisatoriska förhållanden. De kräver att:

- personalen är tillsvidareanställd så att chef och medarbetare kan ha ett längre perspektiv.
- arbetsuppgifter överenskommes och utvecklas i samtal med lönesättande chef.
- lönesättande chef har befogenhet att fatta beslut om lön.
- lönesättande chef finns tillräckligt nära den anställdes verksamhet för att kunna utvärdera insatsen.

SULF organiserar undervisande och forskande personal vid landets lärosäten. Deras arbetsuppgifter skiljer sig från den handläggande personalen genom att den styrs av vetenskapens logik, och kan utvärderas huvudsakligen genom vetenskapens mätbarhet som är en annan än den som vanligen styr lönesättning. Och verksamheten – det vill säga forskning och undervisning – organiseras efter forskningens och undervisningens uppgifter snarare än efter att chefen ska finnas nära medelarbetaren. På åtminstone ett universitet har chefer i stor utsträckning protesterat mot lönesättningsmodellen eftersom de menar att lönesättande samtal inte lämpar sig i verksamheten och att kollektivavtalsförhandlad lön ger dem en bättre möjlighet att kvalitetssäkra lönesättningen.

Nedan följer en diskussion av en del av de hinder detta reser för lönesättning med lönesättande samtal.

Högskolans organisation

Undervisning och forskning bedrivs i samma miljö. Visserligen undervisar inte alla som forskar men om man vill göra vetenskaplig karriär behöver man pedagogisk erfarenhet eftersom man enligt högskoleförordningen annars inte kan bli professor.

Verksamheten har traditionellt utförts på institutioner, där en prefekt är chef för hela verksamheten. De flesta stora universitet har kvar institutionsbegreppet[4], men mindre lärosäten har ibland andra namn för den enhet som har en gemensam, personal- och ekonomiansvarig chef. En institution är vanligen ordnad antingen i traditionell ämnesform (till exempel historia) eller i någon form av tema (till exempel kulturvetenskaper) där fler traditionella ämnen samlas. Nuförtiden är institutionerna ofta stora och indelade i mindre enheter som har olika former av arbetsledare utan formellt chefsansvar. De mindre enheterna är – vare sig det rör sig om forskning eller utbildning eller båda delarna – ofta ordnade kring ett sammanhängande vetenskapligt tema, och den som leder verksamheten är själv en del av den.

Normalt är det prefekten också lönesättande chef för hela verksamheten som omfattar allt från kanske ett femtiotal till flera hundra medarbetare. Det säger sig självt att ingen kan gå i land med fler än kanske ett tjugotal lönesättande samtal. Men samtalet måste genomföras av någon med en chefs befogenhet att fatta beslut.

Skillnad mellan chefskap och ledning av vetenskaplig verksamhet

Högskolans chefer för undervisande och forskande verksamhet – prefekterna – är chefer med arbetsmiljöansvar i lagens mening, men de leder inte verksamheten. Den akademiska verksamheten leds av studierektorer[5] som ansvarar för utbildningen, och av ledare för forskningsprojekt eller forskargrupper (de senare innehåller flera olika forskningsprojekt).

Den akademiska ledaren är ansvarig för verksamhetens innehåll och är själv en del av verksamheten, det vill säga är på samma gång kollega och arbetsledare. Som senior forskare leder man de juniora vanligen i form av mentorskap avsett att utveckla de juniora forskarna så att de blir tillräckligt framstående för att själva söka

---

[4] Det kan kallas till exempel en akademi eller en skola, och chefen kan således också ha olika benämningar. Det de har gemensamt är att enheten har en gemensam chef med personalansvar.

[5] Terminologin varierar. De kan kallas ämnesansvariga, programansvariga, studierektorer, utbildningsledare och mycket annat.

forskningsanslag. Man har ett omfattande ansvar för att skriva forskningsansökningar för att finansiera verksamheten. Men man har inte formellt personal- eller arbetsmiljöansvar. I en större forskargrupp kan det finnas flera ledare som leder olika projekt och finansierar delar av verksamheten genom att de tilldelats anslag som huvudsökande. En junior forskare kan vara medsökande på flera projekt med olika huvudsökande och således ha flera olika arbetsledare.

De som faktiskt leder verksamheten har inte befogenhet att sätta lön eller fatta beslut i arbetsmiljöfrågor och heller inte möjlighet att utvärdera annat än den rent vetenskapliga kvaliteten i arbetet vilket innebär att lönesättning inte kan ske inom själva verksamheten.

Direkt eller indirekt matrisorganisation

Forskningen kan idag bedrivas dels inom den institutionsindelning som finns, dels i samarbeten med andra forskare på samma eller andra universitet. Utbildningen bedrivs ofta institutionsövergripande. Det gäller framför allt de stora programutbildningarna. Det tydligaste exemplet är lärarutbildningarna. Organisationen ser olika ut på olika lärosäten men oftast innebär den en sorts direkt eller indirekt matrisorganisation där någon institution eller annan form av enhet är beställare och lärarna – som är anställda på olika institutioner – undervisar på uppdrag av beställaren och inte av den egna institutionen. Inte sällan innebär det att vare sig beställaren eller den lönesättande chefen är tillräckligt nära den enskilda läraren för att kunna utvärdera arbetet. Naturligtvis finns studenternas utvärderingar att tillgå men de kan knappast användas för lönesättningsändamål.

När det gäller dem, som bedriver sin undervisning på stora utbildningsprogram, finns således inte en lönesättande chef i tillräcklig närhet till själva arbetet.

Finansieringssystemet

Högskolan har tre intäkter: ersättning från staten för den utbildning som bedrivs, basanslag för forskning och forskningsfinansiering från externa parter. Externfinansieringen stod 2020 för 57 procent av högskolans forskningsfinansiering.[6]

Forskning bedrivs i praktiken i småföretag

En forskargrupp som har omfattande externfinansiering fungerar i praktiken som ett litet företag. De mer seniora i gruppen har till uppgift att dra in finansiering till sin egen och de juniora forskarnas löner. Inom gruppen kan man sannolikt göra en god utvärdering av varje medlems bidrag till verksamheten, men lönesättningssansvaret ligger inte inom gruppen. Det beror bland annat på att det inom gruppen inte finns någon formell chef med arbetsmiljö- och arbetsledningsansvar. Dels är gruppen ofta för liten, dels finns sällan någon i gruppen som är intresserad av arbetsuppgiften och dels är ledarskapet av vetenskaplig art. De mer seniora leder forskningen, vilket är en annan sak än arbetsledning eftersom det vetenskapliga resultatet står i fokus.

Men än viktigare för lönesättningen är att det inom gruppen finns en stark drivkraft att finansieringen ska räcka så länge som möjligt, och löneökningar innebär kortare tid att genomföra varje enskilt projekt. Det här är allra mest påtagligt för de forskare inom

---

[6] UKÄ *Årsrapport 2020*, tabell 28.

humaniora som har enskilda forskningsanslag. Det innebär att det finns ett inbyggt motstånd till att ge löneökningar.

Lärosätena har inte själva makten över anställningarna eller personalförsörjningen

Det faktum att enskilda forskare och forskargrupper själva ansöker om anslag från andra statliga aktörer (forskningsråden, inklusive Vetenskapsrådet) och privata stiftelser (till exempel Wallenbergstiftelserna) innebär att det i praktiken är finansiärernas anslagsbeslut som avgör vem som ska anställas. Lärosäten har endast en negativ kontroll över anställningsfrågor genom att de kan neka en person de inte vill anställa att göra en ansökan i lärosätets namn. När en person fått forskningsanslag vilka lärosätet godkänt att hen sökt måste de anställa hen. SULF har i en rapport *Spel för galleriet. Om anställningsprocesserna i akademin*[7] visat att detta leder till att anställnings-processer inte alltid följer det statliga regelverket.

Men eftersom finansieringen är tidsbegränsad finns ingen långsiktighet i planeringen. 29 procent av de som arbetar med undervisning och forskning är tidsbegränsat anställda[8]. De juniora forskarna anställs tidsbegränsat med befattningsbenämningar som inte bara är otydliga och kan betyda olika saker inom olika verksamheter[9] utan som också gör att två forskare med samma titel kan ha olika kvalifikationer – eller omvänt ha olika titel men samma vetenskapliga kvalifikationer och uppgifter. Det gör det svårt att jämföra olika individers insats om man inte är nära verksamheten.

Bristande kontinuitet i anställningarna och bristande långtidsplanering drar undan mattan för lönesättande samtal vilka förutsätter utveckling över tid som planeras av chefen och medarbetaren gemensamt.

Högskolans organisation, verksamhet och finansiering – sammanfattning

Inte heller verksamhetens art borde vara ett oöverstigligt hinder för att genomföra lönesättande samtal på ett sätt som gör att modellen fungerar och vinner tilltro. Vare sig småföretagandet, matrisorganisationen eller beroendet av att dra in finansiering är unika för högskolan. Andra hinder – som att högskolan har hög andel tidsbegränsat anställda – torde lärosätena kunna ändra på om de skulle ta ett starkare grepp om sitt arbetsgivaransvar. Privata näringsidkare vet inte heller hur länge de har finansiering, men de tillsvidareanställer och säger upp.

Man det krävs att lärosätesledningarna vill ha en fungerande lönebildning för att de ska kunna genomföra de nödvändiga reformerna, och sannolikt också en översyn av avtalet.

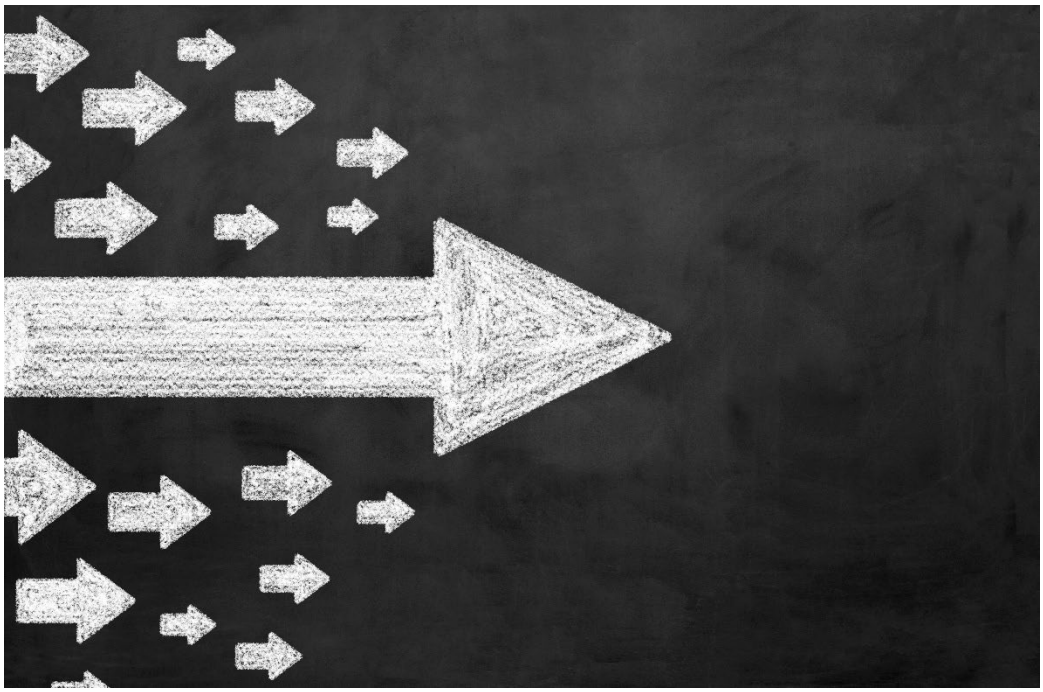
---

[7] https://sulf.se/rapport/rapport-ett-spel-for-galleriet/

[8] https://www.uka.se/download/18.c013a3016af7e05c3d525/1559028758127/kap%206_H%C3%B6gskolans%20personal.pdf

[9] *Osäkert läge. En verklighet för juniora forskare i Sverige*, https://sulf.se/nyhet/rapport-osakert-lage-en-verklighet-for-juniora-forskare-i-sverige/

De centrala parternas roll – RALS-T ett avtal i utveckling



SULF:s utredning och de centrala parternas utvärdering av RALS-T 2020 behöver resultera i en partsgemensam översyn av lönebildningsmodellen. Enkätresultatet visar en betydande diskrepans mellan avtalets teoretiska intentioner och det sätt som lönebildningen genomförs i praktiken på lärosätena. RALS-T har ambitionen att vara ett avtal som ska fungera som ett styrmedel för arbetsgivaren när det gäller att rekrytera, behålla och utveckla medarbetare. Vidare är RALS-T ett avtal som ska främja inflytandet för medarbetaren och genom en dialog mellan chefen och medarbetaren ska medarbetaren kunna påverka lönen men också få veta av chefen vad som hen behöver göra för att få en bättre löneutveckling framgent. De lokala parterna ska också genomföra en långsiktig planering av lönebildningen på myndigheten.

Enkätresultatet visar att lönemodellen såsom den används inom högskolan inte kan sägas användas för att vare sig rekrytera, behålla eller utveckla medarbetaren. När 40 procent av medarbetarna inte känner till att det finns fastställda kriterier för lönesättningen och 15 procent svarar att det inte finns några kan man inte säga att lönemodellen används för att behålla och utveckla medarbetaren. Dessutom är över 50 procent missnöjda med det lönesättande samtalet. Om en arbetsgivare blir känd för att inte arbeta seriöst med lönebildningen blir det också klart negativt för rekryteringen av nya medarbetare. Den samlade bedömningen av enkätresultatet visar att lönesättnings-modellen har en låg legitimitet hos medarbetarna generellt. De centrala parterna måste ta ett omtag när det gäller lönefrågan, i alla fall inom högskolesektorn. Det är inte sannolikt att det hjälper med nya skrifter eller utbildningar eftersom RALS-T utvärderingen 2020 visade att de stödmaterial som de centrala parterna redan har framställt är relativt okända ute på högskolorna/myndigheterna.

Har lokala fackliga företrädare förutsättningar att sätta sig in i det centrala avtalet och översätta det till lokal verksamhet? De statliga myndigheterna spänner över stora områden och är vitt skilda. Organisation, uppdrag, styrning och ledning skiljer sig åt och påverkar naturligtvis ledningens och medarbetarnas syn på hur lönen sätts. Att en stor del av medarbetarna inom högskolesektorn är missnöjda med de lönesättande samtalen är i sig en indikator på att det centrala avtalet är svårtolkat för de lokala föreningarna men säkert även för högskoleledningarna. De centrala parterna bör diskutera hur man kan öppna upp för olika lokala möjligheter till lönebildningen beroende på hur myndighetens uppdrag ser ut.

Det ligger i den akademiska karriären att bli granskad. Allt sedan doktorandtiden är medarbetare granskade; av handledare och opponenter, av externa forskningsfinansiärer, seminarier och slutseminarier, artiklar och så vidare. Om granskning inom lönesättningen inte är vederhäftig kan det innebära att många medarbetare blir både kritiska och missnöjda med samtalens utformning. De centrala parterna har en viktig uppgift att utforma en lönebildningsmodell som har en hög grad av legitimitet hos såväl arbetsgivare/chefer som hos arbetstagare. Det är viktigt att lönebildningsmodellen är anpassad till verksamheten i stället för att verksamheten måste anpassas till lönebildningsmodellen.

Både medlemmar och lokala företrädare menar att det för den enskilda chefen finns ett mycket begränsat löneutrymme. Det tycks som om lokala arbetsgivare inom högskolesektorn hänvisar till industriavtalets framförhandlade siffra som norm vid de lönesättande samtalen, och att den normen ska tillämpas på varje enskild enhet vilket omöjliggör en individuell differentiering baserad på prestation. I 2020 års lönerörelse ville också Arbetsgivarverket tydliggöra det så kallade märket i RALS-T-avtalet. De centrala parterna bör klargöra hur ett avtal med ett icke definierat utrymme ska kunna fungera sida vid sida med ett avtal som anger löneökningstakten i siffror. Är det en omöjlighet bör de centrala parterna försöka finna andra vägar för att sätta normen för den statliga lönebildningen.

En svårighet med det lokala partsarbetet är att det inte sker någon lokal samverkan på högskolan avseende den långsiktiga planeringen av lönebildningen. Dessutom har de lokala företrädarna svårt att få någon uppfattning om arbetsgivarens framtida ekonomi. Det kan bero på att de olika finansieringssystemen gör ekonomin svåröverskådlig. Men om lönemodellens intentioner är omöjliga att följa på grund av ekonomiska faktorer som inte högskolan kan råda över bör de centrala parterna se över och anpassa skrivningarna i avtalet till verkligheten.

Det lönesättande samtalet som lönebildningsmodell har funnits inom staten i tio år och inom högskolan i fem år. Med utgångspunkt ifrån denna enkätundersökning måste man ställa sig frågan hur vägen framåt ska se ut. Det är viktigt att lönemodellen, oavsett hur den är konstruerad, har hög trovärdighet och att det finns en tillit till systemet ifrån både chefer och de medarbetare som är berörda. Som central facklig part vilar det ett tungt ansvar att, utifrån de möjligheter till påverkan och förhandlingsmöjligheter som facket har, verka för att lönemodellen antingen byts ut eller revideras när den inte fungerar tillfredställande.

Den enklaste vägen är att kräva fler centrala partsgemensamma åtaganden, det vill säga, fler partsgemensamma utbildningar, skrifter och seminarier. Det riskerar dock att bli ett kraftigt slag i luften eftersom i den partsgemensamma utvärderingen 2020 visar att stödmaterialet *RALS-T – Ett löneavtal som visar vägen* som parterna tog fram 2018 hade använts av de lokala parterna i väldigt liten omfattning (17 procent av de tillfrågade) och många kände inte till materialet alls. Att skapa ändå mer material som förklarar modellen är troligtvis inte en framgångsrik väg.

Om man behåller själva grunden i modellen och utgår ifrån individens inflytande behöver det ändå göras förändringar i själva processen. Både medlemmar och förtroendevalda svarade att det fackliga inflytandet borde stärkas. En förändring av modellen kräver både partsgemensamma idéer och förhandlingar mellan de centrala parterna. Alltså en mer uppstyrd process som innebär ett större inflytande för den lokala fackliga organisationen. Ett sådant partsgemensamt utvecklingsarbete skulle kunna komma till stånd mellan avtalsrörelserna.

När parterna får signaler ifrån lokala företrädare att ett lönebildningssystem inte fungerar bör man revidera eller byta ut systemet. Utifrån enkätsvaren och utifrån den senaste partsgemensamma utvärderingen av RALS-T bör parterna sätta sig ner och analysera vad som måste förbättras och förändras i modellen. Att envist hålla fast vid en modell som inte fungerar påverkar medarbetarnas tillit till både fack och arbetsgivare. Det kan också medföra allvarliga arbetsmiljömässiga konsekvenser.

Att utveckla löneavtalet RALS-T utifrån den kritik som framkommit i utvärderingen av RALS-T 2020 och utifrån denna rapport är de centrala parternas ansvar och utgångspunkten för dessa diskussioner bör vara följande punkter:

- Vilka förändringar i avtalet måste göras för att
  - skapa tilltro till lönebildningsmodellen?
  - lokala parter ska kunna anpassa lönebildningsprocessen efter verksamheten?
  - lokala fackliga företrädare ska kunna ha full insyn i löneprocessen?
  - löneutrymmet ska kunna sättas i relation till den lokala verksamheten snarare än vara lika oavsett verksamhetens resultat?
- Vilka förutsättningar måste uppfyllas för att parterna ska kunna rekommendera lokal lönebildning genom lönesättande samtal?

Sveriges universitetslärare och forskare /Ferkens gränd 4/
111 30 Stockholm/ tel: 08-505 836 00/ e-post: kansli@sulf.se