

Medlemmarnas inställning till lönesättande samtal vid Lunds universitet

Rapportförfattare Adam Brenthel (PhD), ordf. Saco-S-rådets styrelse vid Lunds universitet. Statistiken och figurerna har gjorts av Roger Senden. Marie Hoen, vice ordförande tillika RALS-ansvarig har bistått författaren.

SAMMANFATTNING AV RESULTATEN.....	2
BAKGRUND TILL RALS 2010-T OCH FÖRÄNDRINGAR FRAM TILL OCH MED 2024	3
MEDLEMMARNAS SVAR PÅ FLERVALSFRÅGORNA OM PROCESSEN	5
SVARSFREKVENNS	5
UTVECKLINGSSAMTALET	8
UPPFÖLJNINGEN	10
LÖNESÄTTANDE SAMTAL.....	13
LÖNEPÅVERKANDE FAKTORER OCH HUR LÖNEN BESTÄMS	17
NÖJDHETEN FÖLJER INTE MÖNSTRET	21
REDOGÖRELSE AV FRITEXTSVAREN	22
FRITEXTSVAR FRÅN FRÅGA 9: TÄNK TILLBAKA PÅ DEN SENASTE LÖNEREVISIONEN – HUR BEDÖMER DU ATT LÖNEÖKNINGENS STORLEK FAKTISKT BESTÄMDES AV ARBETSGIVAREN?	22
FRITEXTSVAR FRÅN FRÅGA 11: HUR SKULLE DU VILJA ATT LÖNEN SATTES I KOMMANDE LÖNEREVISIONER?	26
<i>Gemensam förvaltning</i>	29
<i>Humanistiska och teologiska fakulteterna</i>	30
<i>Juridiska fakulteten</i>	31
<i>Konstnärliga fakulteten</i>	31
<i>LTH</i>	31
<i>Max IV</i>	32
<i>Medicinska fakulteten</i>	33
<i>Naturvetenskapliga fakulteten</i>	34
<i>Samhällsvetenskapliga fakulteten</i>	35
<i>Universitetsbiblioteket</i>	35
DISKUSSION	36
BILAGA 1 - ENKÄTFRÅGORNA.....	37

Inledning

Lunds universitet har tillämpat lönesättande samtal för Saco-S-medlemmar sedan 2018. I april 2024 skickade Saco-S vid Lunds universitet ut en enkät för att undersöka hur medlemmarna upplever processen lönesättande samtal enligt RALS 2010-T. Svaren har analyserats och presenteras i denna rapport. Enkätens flervalssfrågor fokuserade på vart och ett av den individuella *lönesättningsprocessens tre steg*: utvecklingssamtal, uppföljning och lönesättande samtal. Medlemmarna hade sedan möjlighet att lämna fritextsvar på hur de tror att lönen egentligen sattes och hur de skulle önska att det gick till. Flervalssvaren belyser hur processen fungerar medan fritextsvaren fångar *medlemmarnas inställning* till lönesättande samtal. Under 2022 och 2023 genomfördes lönerevisionen i stort sett i tid och enligt avtalad process vilket ger goda förutsättningar till svar på vad medlemmar tycker om metoden utan att påverkan av avsteg från årshjulet och den avtalade processen.

Vår lokala erfarenhet av att tillämpa det centrala avtalet är stor tack vare myndighetens storlek, vår höga organisationsgrad och att Lunds universitet inom högskolesektorn var tidigt ute med att införa lönesättande samtal. Rapporten är inte forskning, den är därmed inte etikprövad men samtycke har getts från respondenterna och respondenterna kan inte spåras utifrån svaren. Det finns inga personuppgifter i materialet eftersom enkäten besvarats anonymt med generellt hållna frågor.

Sammanfattning av resultaten

Enkätsvaren visar på stora brister men att bristernas grad och art skiljer sig mellan förhandlingsområdena. Förhandlingsområdena utgörs av fakulteterna, förvaltningen, UB och Max IV. Samtidigt är medlemmarnas beskrivningar i fritextssvaren påfallande lika och kopplade till den grundläggande lönesättningsmetoden som beskrivs i kollektivavtalet RALS 2010-T snarare än de olika processbristerna. Lönesättande samtal syftar till att skapa delaktighet, motivation och individuell lön, men beskrivs av medlemmarna som ett "ensidigt take-it-or-leave-it-erbjudande". Chefer anses inte ha tid att motivera den individuella lönen eller mandat att sätta individuell lön på sina medarbetare. Många medlemmar känner sig ensamma i processen och utlämnade i mötet med lönesättande chef. Man frågar sig också vad facket gör för sina medlemmar och vill veta att man har rätt lön snarare än att "förhandla" sin lön. Känslan av teater eller skådespel kommer delvis av det faktum att det inte är en förhandling eftersom lönesättande samtal bara är ett möte där medlemmen meddelas sin nya lön även om man ska ha

en meningsfull dialog med chefen, men det är inte alltid så det uppfattas. Eller som en medlem sammanfattar det:

Felet är främst att lönerevisionsarbetet är ett skämt, särskilt i relation till LUs alla principer om hur meriter och arbete ska påverka lönen. Facket verkar inte bry sig om detta och det är beklagligt. Eftersom allt bara följer en schablon, kan man lika gärna lägga ner alla samtal. Det kostar på hälsan att allt är spel och teater.

Medlemmarna har skrivit över 300 fritextsvar (13 600 ord) på frågan ”Hur skulle du vilja att lönen sattes i kommande lönerevisioner?” och många svar går i liknande ton som ovan. På frågan om hur man tror att lönen egentligen sattes inkom runt 200 fritextsvar och dessa svar är mer spekulerande eller undrande över hur det egentligen går till. De flesta svarar att man inte vet hur lönen sattes. Det finns flera olika mönster i svaren att beskriva men det är frustrationen och uppgivenheten som präglar fritextsvaren.

Bakgrund till RALS 2010-t och förändringar fram till och med 2024

Det centrala tillsvidareavtalet RALS 2010-T undertecknades av de centrala parterna den 25 oktober 2010. Fram till 1980-talet sattes löner inom staten enligt lönegrader utifrån befattning, så kallade tariffer. På grund av löneglidning och rekryteringsproblem i staten så ersattes detta system på 1990-talet med individuella löner men det var först 2010 som det tillkom ett centralt avtal om lönesättande individuella samtal som täckte hela det statliga avtalsområdet. Avtalet har sedan kompletterats årligen, även om innehållet är i stort sett detsamma. På central Saco-S nivå uttrycker man en önskan att minska skillnaderna mellan olika delar av arbetsmarknaden eftersom arbetskraft ska kunna röra sig över hela arbetsmarknaden. Det råder en uppfattning om att individuell lönesättning där chef och medarbetare sätter lön tillsammans är bäst eftersom medarbetare/medlem och chef känner till prestationen bäst och därför är det i denna relation som man kan komma fram till rätt lön. Man uttrycker också en stark tilltro till den individuella medlemmens förmåga att själv förhandla sina villkor. Det speglar centrala Saco-S syn på medlemmarna även i andra frågor men också lokala Saco-S relation till medlemmarna när vi möter dem i verksamheten. Lokala Saco-S vid Lunds universitet utgår i hög grad ifrån individens önskan och behov när vi förhandlar i olika situationer, så har det varit länge. Lönesättning är ett dock område där medlemmarna ofta uttrycker en önskan om kollektiv hantering.

Fram till 2015 hade vi lokalt kollektivförhandlingar med stöd av RALS 2010-t. Lokala Saco-S förhandlade varje medlems individuella lön med prefekterna på institutionerna efter att medlemmarna fått inkomma med svar på en löneenkät som skickades ut inför varje revision. Det fungerade på samma sätt i förvaltningen. Alla hade individuell lön även om den förhandlades av Saco-S men den individuella lönen var inte beslutad förrän för alla löner var kollektivt färdigförhandlade. Detta skapade en stark förhandlingsposition för Saco-S och var en viktig del av vårt arbete för medlemmarna på Lunds universitet och kollektivet storlek sattes bakom individen i förhandlingen.

Fram till 2012 erkände RALS 2010-t lärosätenas särart och gjorde det möjligt att behålla kollektivförhandlingar även om bara ena parten så önskade. Arbetsgivarverket yrkade 2012 på att ta bort detta lokala veto genom att ändra i det centrala avtalet. När yrkandena diskuterades i Saco-S högsta beslutande organ (Representantskapet) så reserverade sig SULFs representanter mot att göra lönesättande samtal till huvudvägen också för högskolesektorn. Huvudvägen beskrivs i 7.2: ”Lönerevision sker genom lönesättande samtal. Detta innebär att chef och medarbetare kommer överens om en ny lön.” Det fanns dock en möjlighet att välja lokala kollektivförhandlingar i stället för lönesättande samtal om endera parten så önskade. I protokollet från Representantskapets sammanträde 2012 finner man reservationen mot att 7.2 lönesättande samtal ska vara huvudvägen inom högskolesektorn.

Representantskapet beslutar att anta förslaget. SULF, Lärarnas riksförbund och Sveriges läkarförbund reserverar sig mot förslagets första punkt, till förmån för att behålla undantaget i § 7.3 innebärande att förhandling är huvudmodell vid lönerevision. Representantskapet godkänner styrelsens förslag till hantering av övriga yrkandena. (Protokoll 2012-09-26, Repskapet)

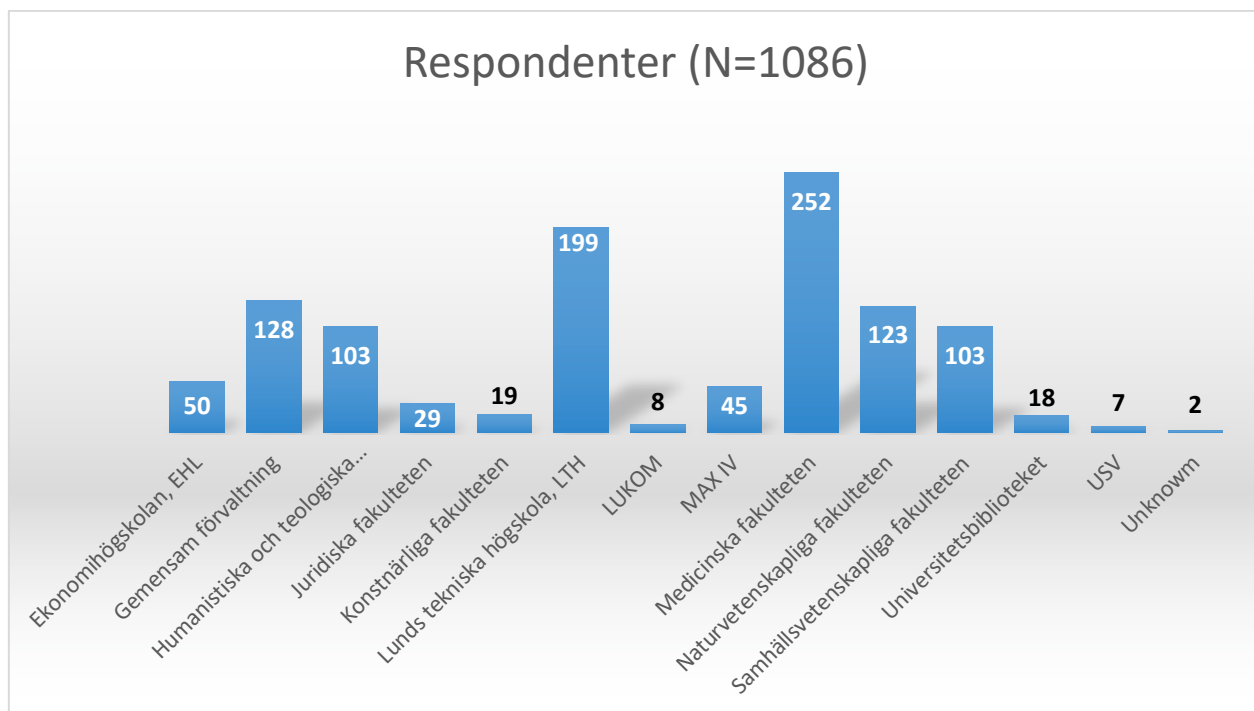
Man ska notera att också Lärarnas riksförbund och Sveriges läkarförbund reserverade sig mot beslutet. I SULF:s utvärdering [”Lönesättande samtal som lönebildningsmodell inom högskolesektorn”](#) från 2018 kan man läsa om skälen till reservationen. Framst handlade det om ”att lönebildningsmodellen skulle innebära svårigheter inom högskolesektorn eftersom modellen inte var anpassad för högskolans organisation”, till exempel en kollegial chefstruktur där chefer har så många medarbetare under sig att man inte kan ha koll på prestation, samt att finansieringen av de flestas löner bygger på egna medel och att de många vistidsanställda saknar kontinuitet på arbetsplatsen och därför är svåra att lönesätta individuellt. Beslutet att ta bort kollektivförhandlingar som huvudväg angav 2015-16 som bortre gräns vilket gjorde att lokala Saco-S vid Lunds universitet tecknade ett lokalt avtal om en treårig införandeperiod 2016

- 2018. Första året var det förvaltningen och Centrum för Teologi och Religionsvetenskap som tillämpade lönesättande samtal, andra året var det några fler institutioner och år tre så hade hela universitetet lönesättande samtal. Under dessa tre år utbildades medlemmar och chefer i den nya metoden av båda parterna. Parterna kom överens om precisa procedurer och exakta datum, vilket senare skulle leda till flera förseningar då organisationen inte var riggad för att införa lönesättande samtal. Mellan 2018 – 2020 försenades lönehöjningarna med 22 månader och revisionsdatumet flyttades två gånger för att laga efter läge och av olika skäl rädda processen. Vi återkommer i den avslutande diskussionen till omständigheterna kring detta eftersom enkäten kastar nytt ljus på utmaningarna som funnits sen införandet och fortfarande präglar medlemmarnas upplevelse. Från och med 1 oktober 2024 gäller en ny avtalstext som ska underlätta för de lokala parterna att tillämpa avtalet men det materiella innehållet är detsamma som tidigare.

Medlemmarnas svar på flervalsfrågorna om processen

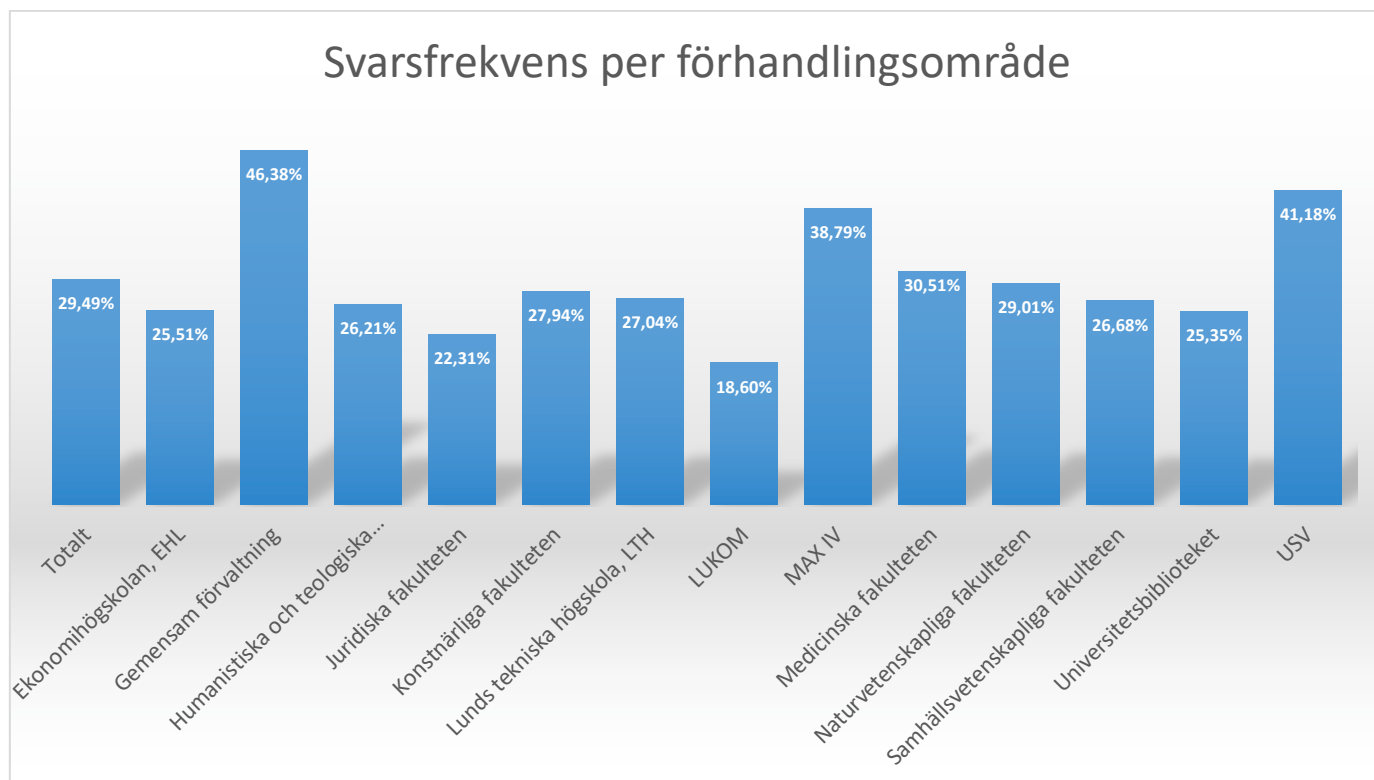
Svarsfrekvens

Saco-S vid Lunds universitet skickade i april 2024 ut en enkät till alla medlemmar som lönesattes genom lönesättande samtal 2023. Doktorander har inte fått enkäten eftersom de istället lönesattes med schablonpåslag. Inte heller timanställda fick enkäten då timanställda lärare ersätts per timme med medellönen för sin kategori på varje område (Dnr PE 255/2009). Andra timanställda kan ha andra lösningar men dessa lönesätts sällan individuellt med lönesättande samtal. Frågorna i enkäten återfinns i sin helhet i bilaga 1. Totalt fick 3682 medlemmar enkäten digitalt i april 2024. Vi fick 1086 svar vilket motsvarar en svarsfrekvens på 29,49%. Resultatet blir först meningsfullt när det analyseras och sätts i en kontext utifrån Saco-S:s arbete med RALS 2010-t under 8 år. I rapporten kompletteras resultatredovisning i form av stapeldiagram med beskrivande text och analys utifrån det lokala Saco-S perspektivet.



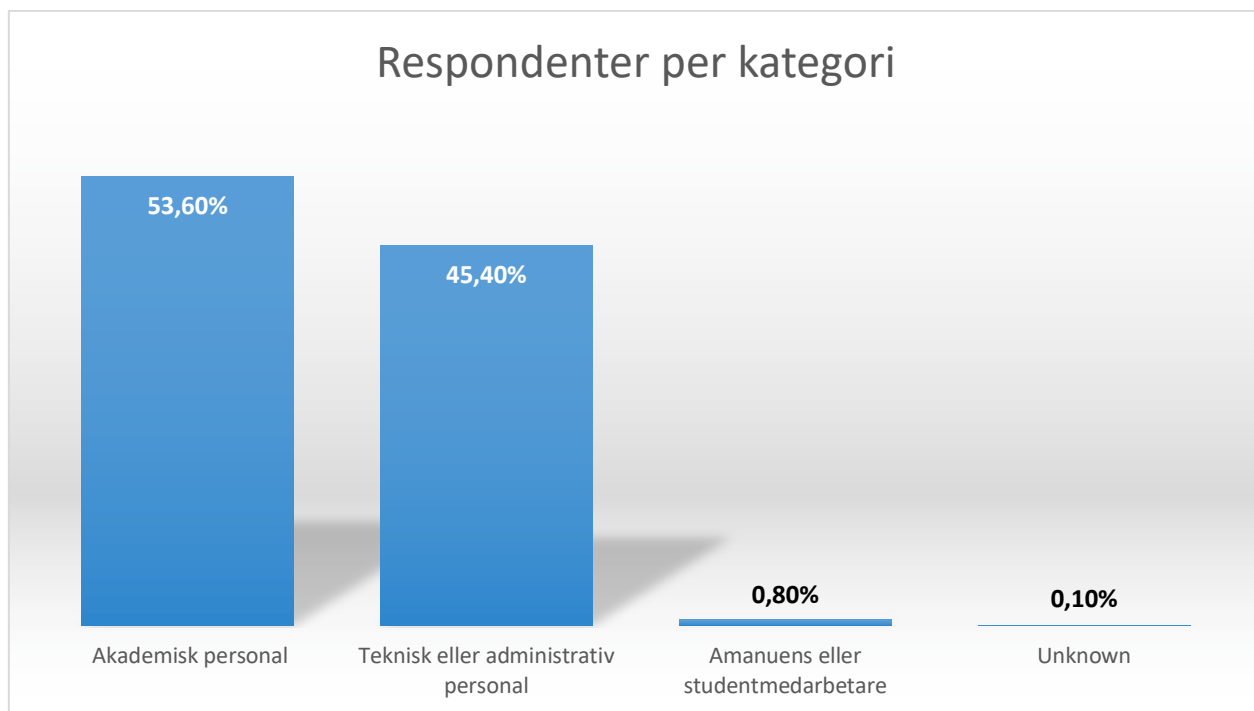
Figur 1 Antal medlemmar som besvarade enkäten, fördelat efter förhandlingsområde.

Antalet respondenter speglar främst hur många medlemmar som finns på varje fakultet. Medicinska fakulteten och LTH är stora fakulteter och hade därför många svarande. Respondenterna hade 2 veckor på sig att svara och de allra flesta svaren kom in de första två dagarna. Många använde dessutom möjligheten att lämna fritextsvar. Vi tolkar det som att medlemmarnas engagemang i frågan är stort. Nedan visar vi ett stapeldiagram över andelen medlemmar som svarat på varje förhandlingsområde.



Figur 2 Andel medlemmar som svarat på varje förhandlingsområde.

Svarsfrekvensen är högst i Gemensam förvaltning och Max IV (USV undantaget) och lägst på LUKOM och Konstnärliga fakulteten. Antalet svarande på USV är så litet att varje svar får för stort genomslag. Det var endast 7 svarande på USV och detta område består idag endast av Internationella Miljöinstitutet som är en utbildnings- och forskningsmiljö med få medlemmar. USV hanteras som en del av Gemensam förvaltning när vi har Fakultetsdialoger och faller på så sätt delvis utanför i våra processer. För att ge en annan bild av svarsfrekvensen så redovisar vi nedan hur många procent av de svarande som är akademisk personal, teknisk-administrativ personal (TA), respektive amanuenser eller studentmedarbetare eller har okänd tillhörighet. Forskarna är inkluderade i kategorin akademisk personal. Det är bara i *Arbetstidsavtalet för lärare mfl* (Dnr PE 2012/157) som de är kategoriserade som TA även om forskare är akademisk personal.



Figur 3 visar fördelningen av akademisk personal och TA-personal samt amanuenser eller studentmedarbetare som besvarat enkäten. Notera att forskare ingår i gruppen akademisk personal

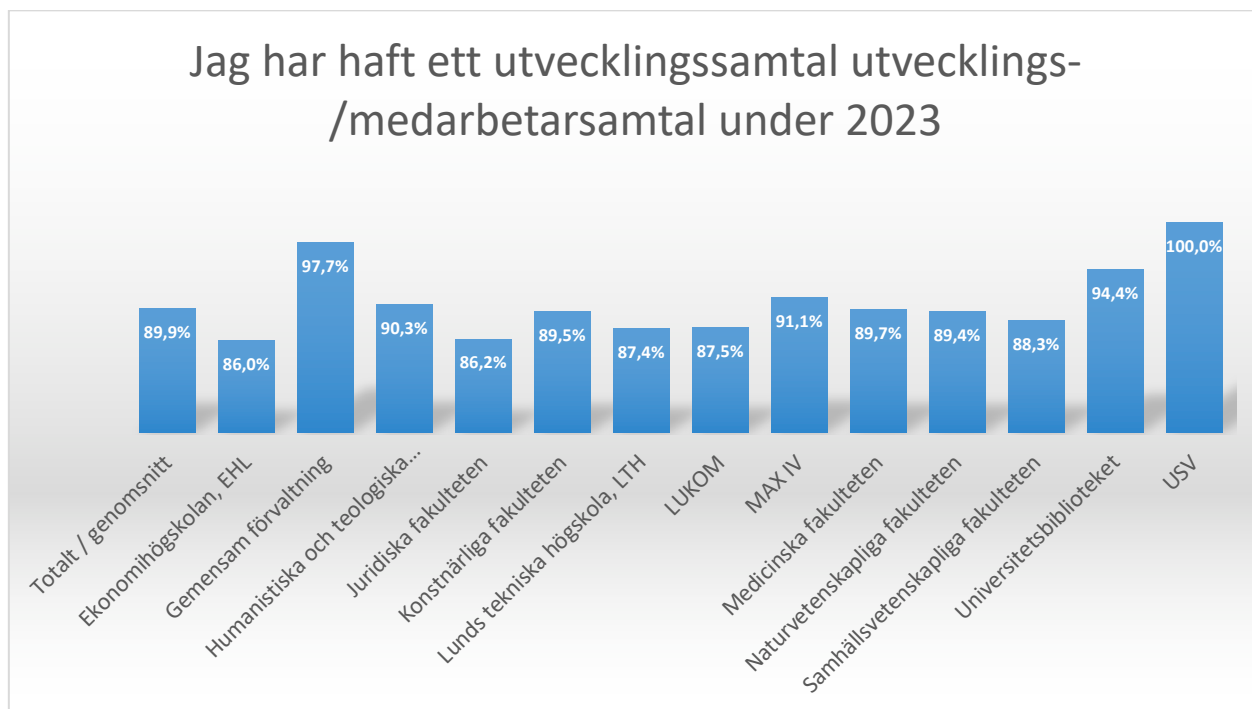
Totalt sett är det något fler akademiker än TA har besvarat enkäten men samtidigt så är antalet akademiker-medlemmar betydligt fler än TA-medlemmar. Av de som fick enkäten var 2179 akademisk personal och 1319 TA-anställda. Det var också 184 amanuenser/studentmedarbetare. Procentuellt sett var det med andra ord en större andel TA-anställda som besvarade enkäten. TA-anställda finns på alla förhandlingsområden eftersom fakulteterna och institutionerna sköter mycket av administrationen själva, Och när vi längre ner i rapporten delar upp resultatet i "Förvaltningen" och "Fakulteterna" så tar vi inte hänsyn till vilken kategori av anställning man har.

Utvecklingssamtalet

Resultaten från flervalfrågorna har presenterats i samband med fakultetsdialogerna där Saco-S och arbetsgivarens företrädare diskuterar behovet av särskilda satsningar, problem i lönebilder och processfrågor. I dessa möten fokuserade Saco-S på att lyfta trestegsmodellens olika delar: utvecklingssamtal, uppföljning och lönesättande samtal. Fakultetsdialogerna hölls under maj och juni 2024 inför lönerevisionen 2024 och då hade inte allt enkätmaterial analyserats.

Enkäten visar att det tydligaste problemet med hur modellen tillämpas vid Lunds universitet är arbetsgivarens brister i uppföljning vilket leder till svårigheter att motivera den nya lönen, kopplingen till lönepåverkande faktorer, mm. Utvecklingssamtalet är det första steget

i den individuella processen och nedan ser vi hur många procent på varje förhandlingsområde som svarar att man haft ett utvecklingssamtal under 2023.



Figur 4 visar hur många av de som svarade som angav att de haft utvecklingssamtal under 2023, alltså inför lönerrevisionen 2023.

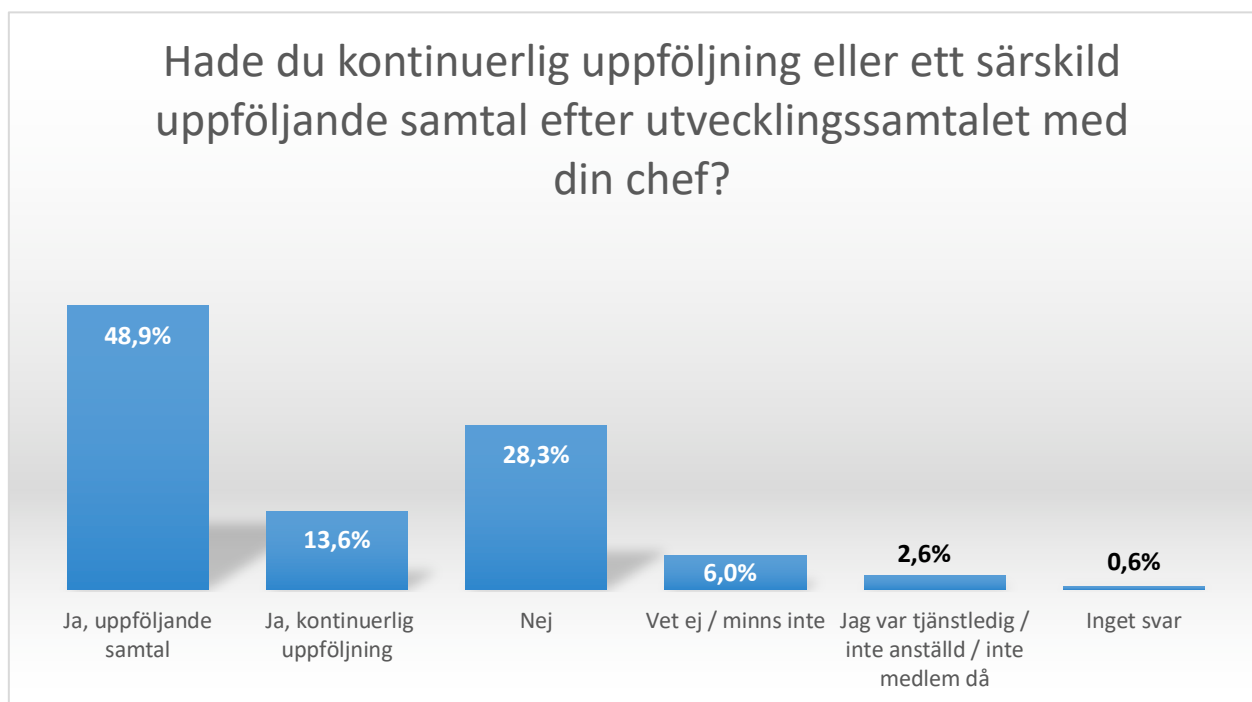
När det kommer till utvecklingssamtal så framstår förhandlingsområdena förhållandevis lika även om resultaten spänner mellan 100 % och 86 %. Det är bra att så många har utvecklingssamtal eftersom det är det första steget i lönerrevisionen. Om man inte diskuterar förväntningar och kommer överens så blir det omöjligt att följa upp prestationen under uppföljningen som i sin tur ligger till grund för att kunna motivera löneökningen som meddelas senare under det lönesättande samtalet. Så ska processen se ut enligt en bilaga till förhandlingsordningen. Samtidigt är utvecklingssamtal eller medarbetarsamtal något som många har med sin chef oavsett om det krävs av kollektivavtal eller inte.

Även lokala Saco-S såg en fördel med att göra utvecklingssamtalen obligatoriskt med stöd av kollektivavtal när vi införde lönesättande samtal 2016-2018 eftersom det skulle befrämja relationen mellan medarbetare och chef. Samtidigt har dessa samtal inte alltid samma karaktär som de har på andra delar av arbetsmarknaden. I fritextsvaren har många skrivit att utvecklingssamtalen inte används för att prata om förväntningar på prestation och är då egentligen inte en del av lönesättningsprocessen. Det kan finnas många skäl till att det blir. Även om prefekten eller avdelningschefen arbetsleder enligt delegationsordningen så arbetsleder flesta lärare och forskare i praktiken sig själva och som en del av kollegiet. Det medför att

lönesättande chefer ofta saknar detaljkunskaper om medarbetares arbete. Kanske kan man inte förvänta sig det då prefekter är chefer under 3 eller 6 år och ofta har väldigt många medarbetare under sig. Dessutom så är kollegialt vald chef blott den främsta bland likar, vilket ligger i den kollegiala principen och maktindelningen över tid. Det kollegiala styret (prefekt och institutionsstyrelse) bestämmer inriktningen på forskningen och utvecklingen av utbildningen och mandatet kommer genom att kollegorna väljer prefekt och ledamöter i styrelsen. Detta gör att det kan vara utmanande för prefekten att vara lönesättande chef så som det centrala avtalet kräver.

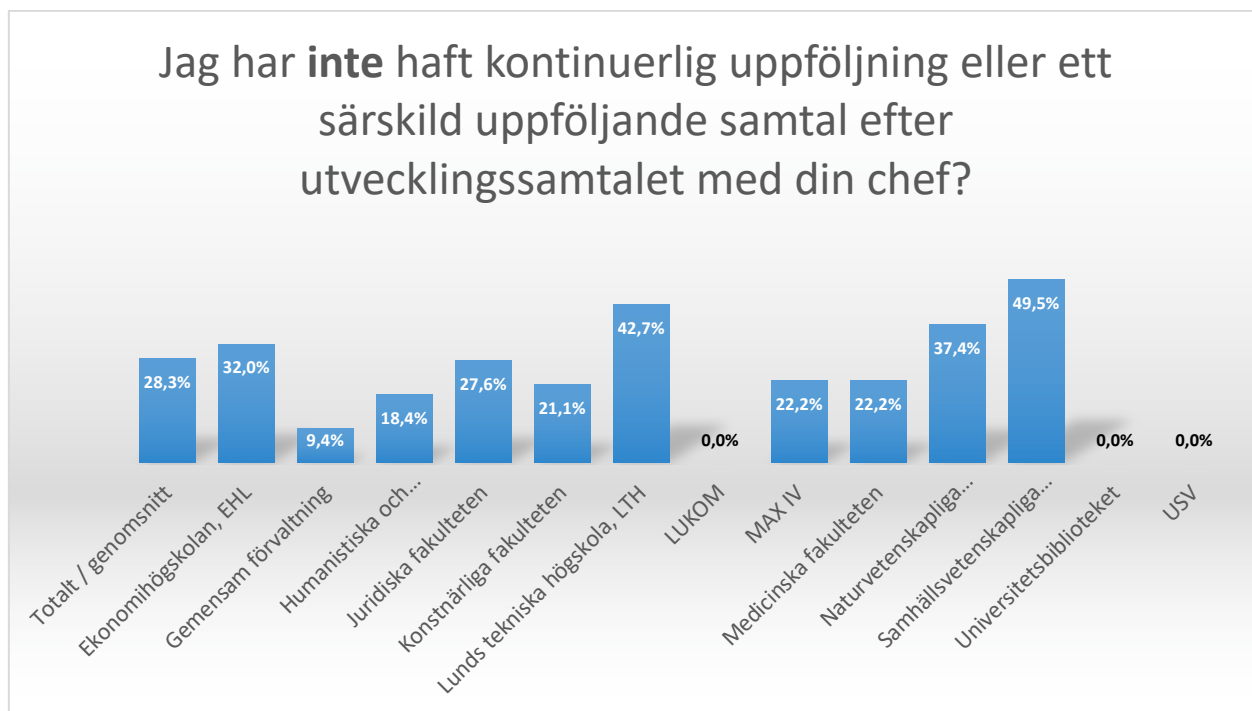
Uppföljningen

Sammantaget svarar ca 35 % att man inte haft uppföljning eller att man inte vet om man haft uppföljning med chefen. Den lokala förhandlingsordningen (2023) som reglerade lönerevisionen tillät att man antingen hade kontinuerlig uppföljning eller ett enskilt uppföljningsmöte. Tanken är att verksamheten ska kunna välja det som passar bäst. Om lönesättande chef träffar sina medarbetare regelbundet på avdelningen kan en kontinuerlig uppföljning vara en naturlig del av vardagen. Om man däremot inte träffar sin chef regelbundet är det nödvändigt att avsätta tid för ett bokat enskilt möte där chef följer upp på det som överenskommit på utvecklingssamtalet och bedömer prestationen inför att beslut om lön ska fattas. Det kan vara så att valmöjligheten gör det otydligt om man har haft uppföljning eller ej.



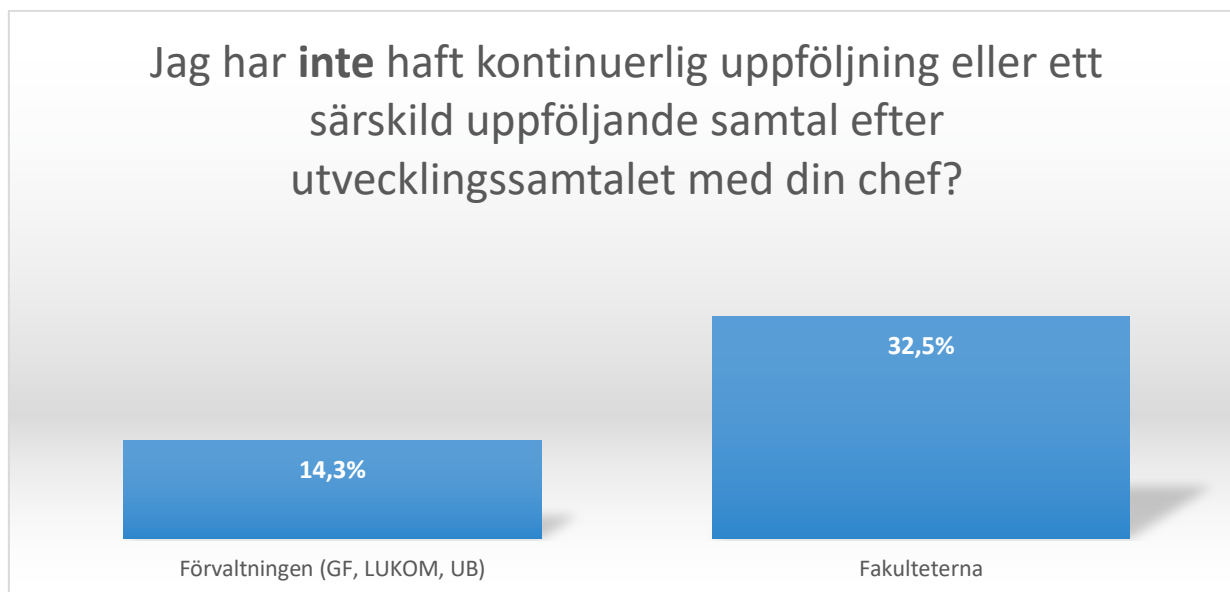
Figur 5 visar hur många som haft uppföljande samtal, kontinuerlig uppföljning eller inte.

Oavsett hur många som svarat "vet ej" (6 %) så är det alldeles för många som med säkerhet svarar att man inte har haft uppföljning (28,3 %) men uppföljningsmomentet är också ottydligt för att man inte pratar om hur stor löneökningen blir. Innehållet i uppföljningen är ofta abstrakt för medlemmen. Modellen som arbetsgivaren skapat bygger på att arbetsgivaren kalibrerar allas löneökningar efter uppföljning så att man inte spräcker budgeten. Det är dock under uppföljningen som medlemmen har en möjlighet att påverka sin lön, trots att man inte pratar om lön utan bara prestation. Man kan begära ett nytt möte när lörens faktiska storlek är satt för att också prata om kronor men de flesta har bara ett möte där man inte pratar om löneökningens storlek. Nedan visas de som svarat att man varken haft kontinuerlig uppföljning eller uppföljande samtal fördelat på de olika förhandlingsområdena.



Figur 6 visar hur många av de som svarade som anger att man varken hade uppföljningssamtal eller kontinuerliga uppföljning.

Även om ”bara” 28 % över hela universitetet inte hade någon uppföljning så är skillnaderna mellan områdena mycket stora. Det finns förhandlingsområden där man genomför uppföljningen systematiskt och tydligt. Man kan notera att de tre områden som tillhör förvaltningen (Gemensam förvaltning, LUKOM, UB) har bland de högsta resultaten. I dessa delar av verksamheten så har lönesättande chefer en mer traditionell chefsroll som arbetsleder på ett tydligare sätt och då är det lättare att följa upp en prestation. Till chefsroller i förvaltningen har man rekryterat chefer som ska arbetsleda och så är det också på TA-sidan ute på fakulteterna. De kollegialt valda cheferna ska också arbetsleda men har inte rekryterats till Lunds universitet för just denna arbetsuppgift utan det är i stället det akademiska ledarskapet som står i fokus för dessa chefer. Denna skillnad i chefskultur men också i kultur på arbetsplatsen spelar rimligtvis stor roll. När vi delar upp svaren i ”Förvaltningen” (Gemensam förvaltning, LUKOM och UB) och jämför med ”Fakulteterna” så blir skillnaderna ännu tydligare.

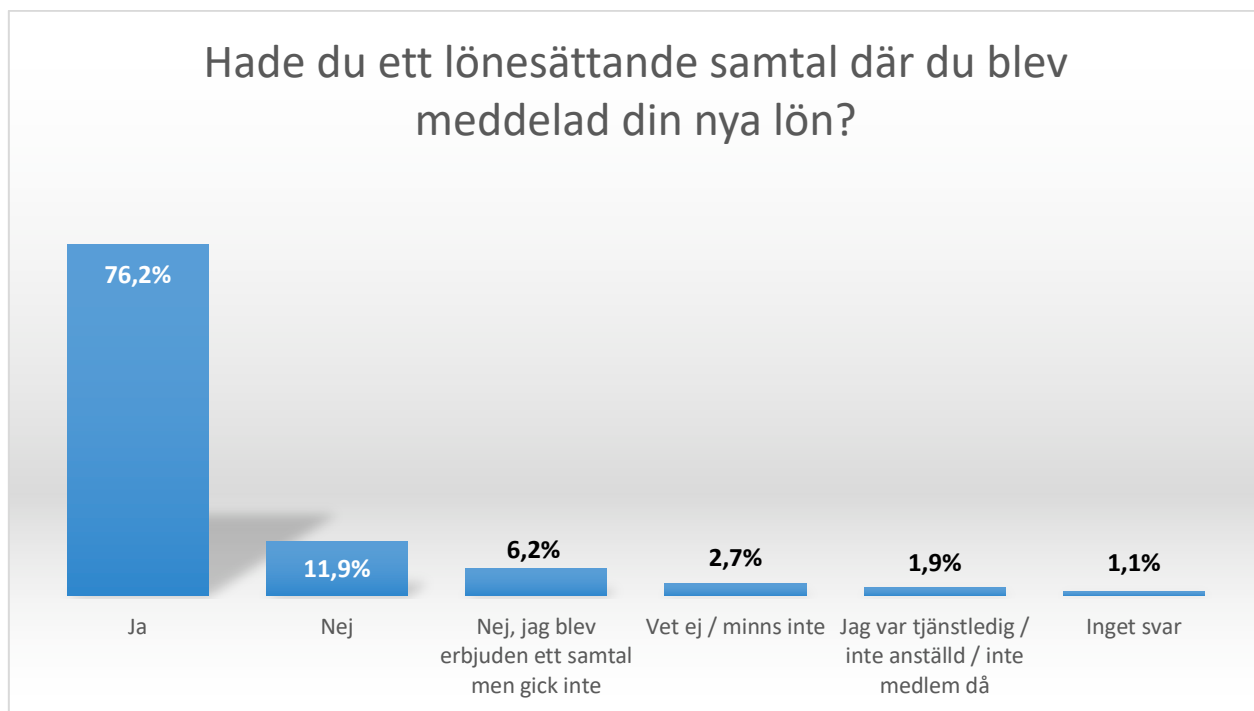


Figur 7 visar hur många som uppger att de varken haft ett uppföljningssamtal eller kontinuerlig uppföljning men där Fakulteterna ställs mot Förvaltningen.

Det är inte en slump att det ser ut så här och SULF pekade på denna risk när man reserverade sig mot beslutet att ta bort det lokala vetot mot lönesättande samtal. Modellen är inte anpassad för högskolans kultur och dess organisation. Högskolor och universitet skiljer sig från det privata näringslivet men också från andra delar av staten. I de delar av Lunds universitet som är förvaltning, och därmed liknar mer staten i stort, är det betydligt lättare att få metoden att fungera. Denna uppdelning görs också på Uppsala universitet där man fortfarande tillämpar olika metoder på olika delar av lärosätet. Det finns många olika tillämpningar RALS 2010-t på olika lärosäten i Sverige. Lunds universitets tillämpning är mer långtgående än på många andra lärosäten.

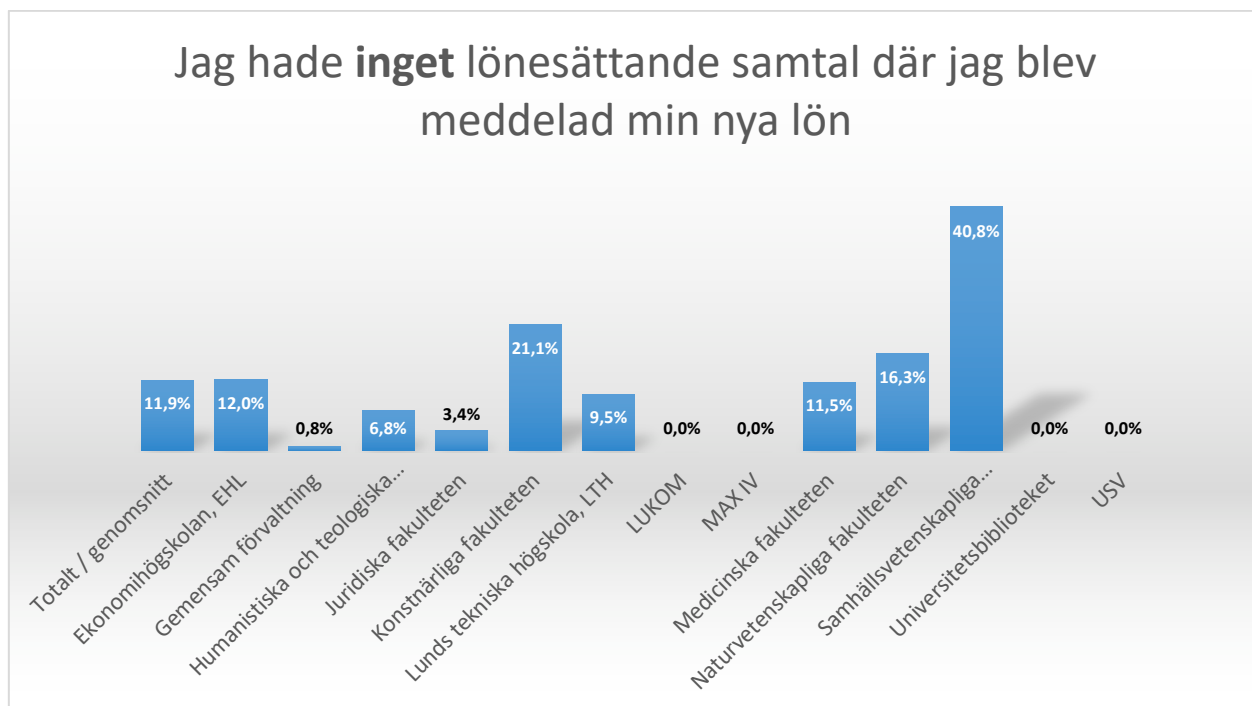
Lönesättande samtal

När man väl kommer till det lönesättande samtalet ska chefen motivera och meddela den nya lönen, men om man inte haft en bra uppföljning så kan inte löneökningen att framstå som motiverad. Problemet med att tillåta kontinuerlig uppföljning är att medlemmen inte alltid vet om eller när uppföljningen gjorts. Det blir inte bara otydligt för medarbetaren utan också för chefen. Enkäten visar att medlemmarna har svårare att se kopplingen till de lönepåverkande faktorerna på de förhandlingsområden där uppföljningsmomentet är svagare. Medlemmarna upplever då också att löneökningen gjorts på ett schablonmässigt sätt.



Figur 8 visar hur många som uppger att man hade ett lönesättande samtal

På aggregerad nivå så ser det ut som att drygt tre fjärdedelar av medlemmarna hade ett lönesättande samtal 2023. Det är ingen bra siffra med tanke på att den lokala förhandlingsordningen kräver att "[d]e individuella lönerna fastställs genom lönesättande samtal enligt 7.2 § RALS 2010-T, med undantag enligt 3.4.". Det är alltså bara doktoranderna (undantagna genom förhandlingsordningen 3.4) som kan lönesättas utan ett föregående lönesättande samtal. Om man läser kollektivavtalet ordagrant så borde man alltså inte alls kunna sätta ny lön utan att ha ett lönesättande samtal. Eftersom orsaken till att man inte haft ett sådant samtal också bero på arbetstagarens bristande förtroende för processen så är det inte säkert att Saco-S lokala ska driva ett absolut formkrav. Mer än 6 % valde att inte gå på lönesättande samtal trots att man blivit inbjuden. Om dessa inte skulle få sin löneökning på grund av att man inte gått på ett lönesättande samtal så skulle många medlemmar vara bli missnöjda. Skälen till att man inte går på det lönesättande samtalet kan hittas i fritextsvaren som redogörs för senare i rapporten. Om man redovisar vilka som inte haft ett lönesättande samtal på förhandlingsområdena så kan man dock också skönja samma strukturella problem som ovan.

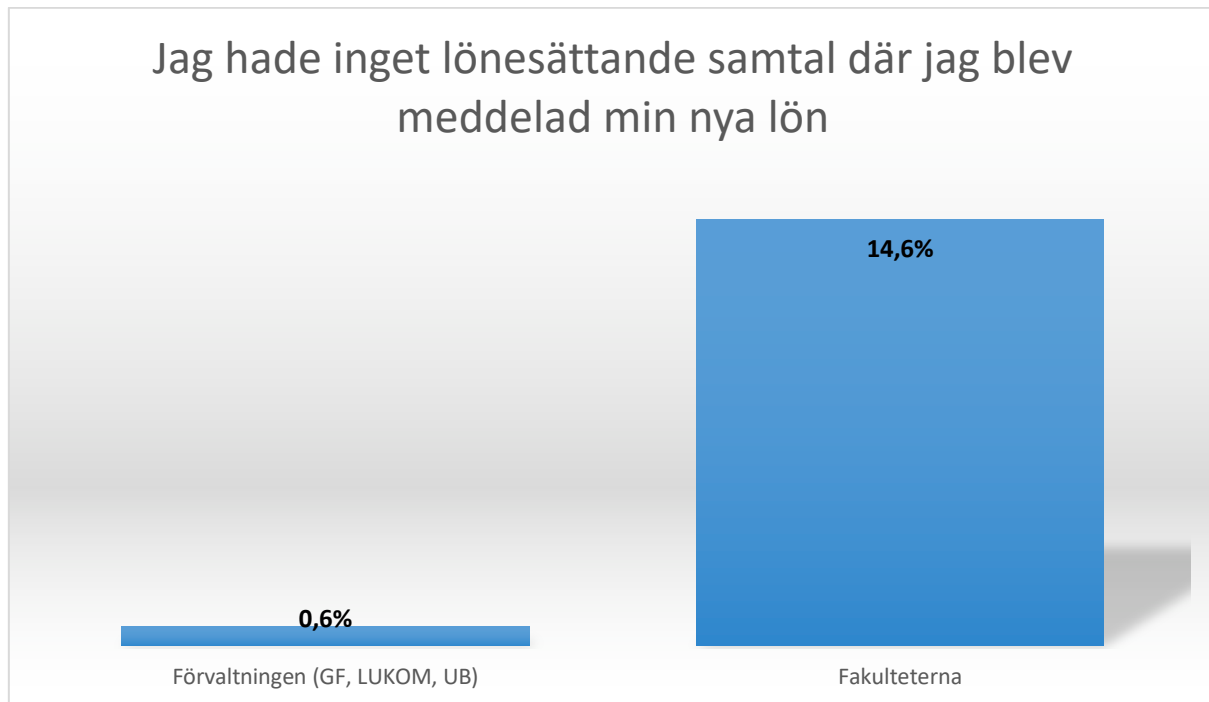


Figur 9 visar hur många medlemmar som uppger att man haft lönesättande samtal

Det är förbluffande att skillnader är så här stora mellan förhandlingsområdena. Totalt är det knappt 12 % som uppger att man inte haft lönesättande samtal. I denna procentsats finns inte de medlemmar som valde att inte gå på ett erbjudet lönesättande samtal med. Att över 40 % på Samhällsvetenskapliga fakulteten anger att man inte haft ett lönesättande samtal är djupt problematiskt. Fritextsvaren pekar dock på att det inte bara är arbetsgivaren som missköter tillämpningen utan det finns också en motvilja bland medlemmarna att delta i processen. Man kan få en känsla av att varken chefer eller medlemmar vill ha denna process. Det är också på denna fakultet som vi hade en förhandling om rättstvist som ledde till att arbetsgivaren fick betala 37 500 kr i skadestånd för avtalsbrott. Brotten mot kollektivavtalet bestod i att man inte erbjöd enskilda lönesättande samtal och att man gav alla samma procentuella löneökning. I den första lokala förhandlingen så gav arbetsgivaren ett antal svar som förklaring och skrev under sin punkt i protokollet:

Arbetsgivaren framför att det finns utmaningar för chefer, och i synnerhet kollegialt valda chefer att till fullo axla arbetsgivarrollen som krävs för individuell och differentierad lönesättning. Arbetsgivaren menar att ett skadestånd skulle få en motsatt effekt i organisationen, skapa ytterligare rädsla och ovilja att ställa upp i val till olika chefsroller genom den kollegiala styrningen. (Dnr: P 2023/8912)

Förhandlingen slutade i oenighet på lokal nivå och fortsatte på central nivå. Det lokala svaret i förhandlingsprotokollet är intressant för att man där menar att avtalet är en utmaning för kollegialt valda chefer.



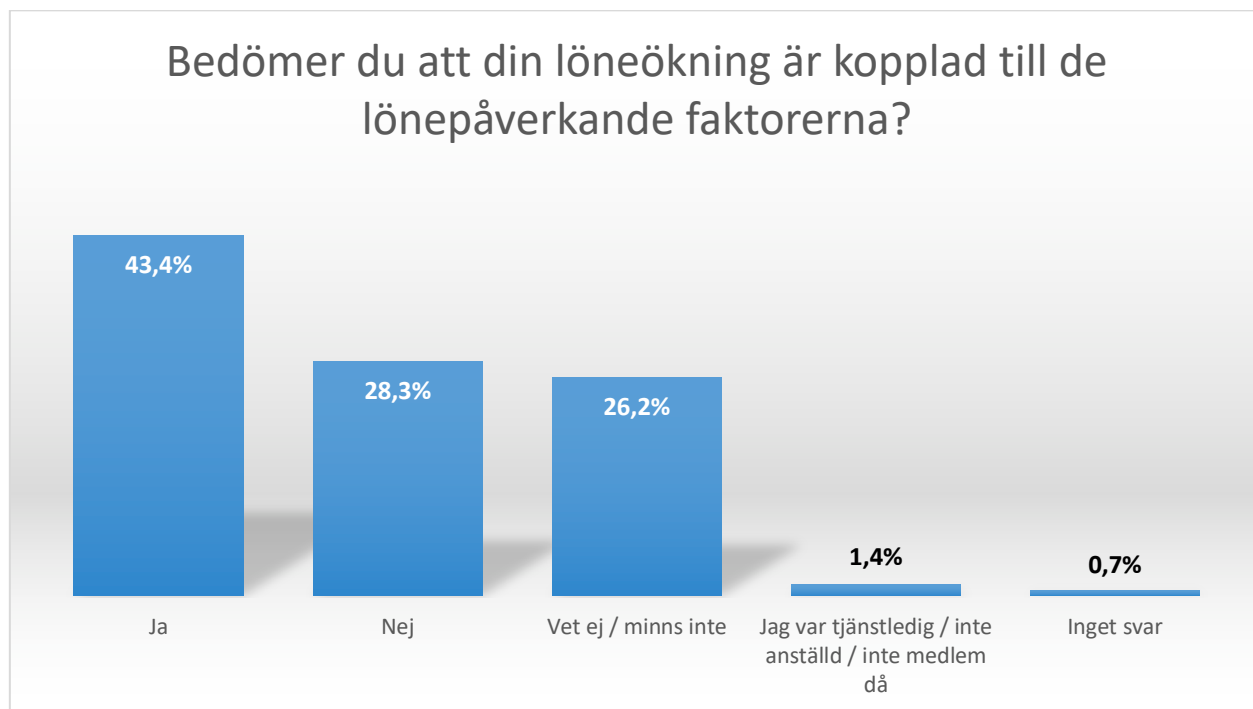
Figur 10 visar hur många som uppger att man inte haft något lönesättande samtal men där Fakulteterna ställs mot Förvaltningen (och Max IV).

Det är nog också det som syns i figuren ovan när man jämför Förvaltningen mot Fakulteterna. Lönesättande samtal är utmanande för fakulteterna att genomföra och det uppskattas inte heller av medlemmarna.

Kollektivavtal är dock inte frivilliga att följa och vi begärde därför 75 000 kr i skadestånd. Det torde finnas litet tolkningsutrymme kring om man varit på ett lönesättande samtal där chefen meddelat den nya lönen. Det finns däremot stort tolkningsutrymme om detta möte lett till ett tydliggörande kring ”sambandet mellan medarbetarens resultat och lön”, som det står i 7.2. Vi får väldigt ofta höra att lönesättande samtal består i att man går in till chefer som bara meddelar löneökningen och att det är klart sen. Avtalet kräver dock mer än så eftersom det ska vara ”en reell möjlighet att med utgångspunkt från fastställda löneprinciper och lönekriterier föra en diskussion där medarbetarens bidrag till verksamheten sätts i fokus.”

Lönepåverkande faktorer och hur lönen bestäms

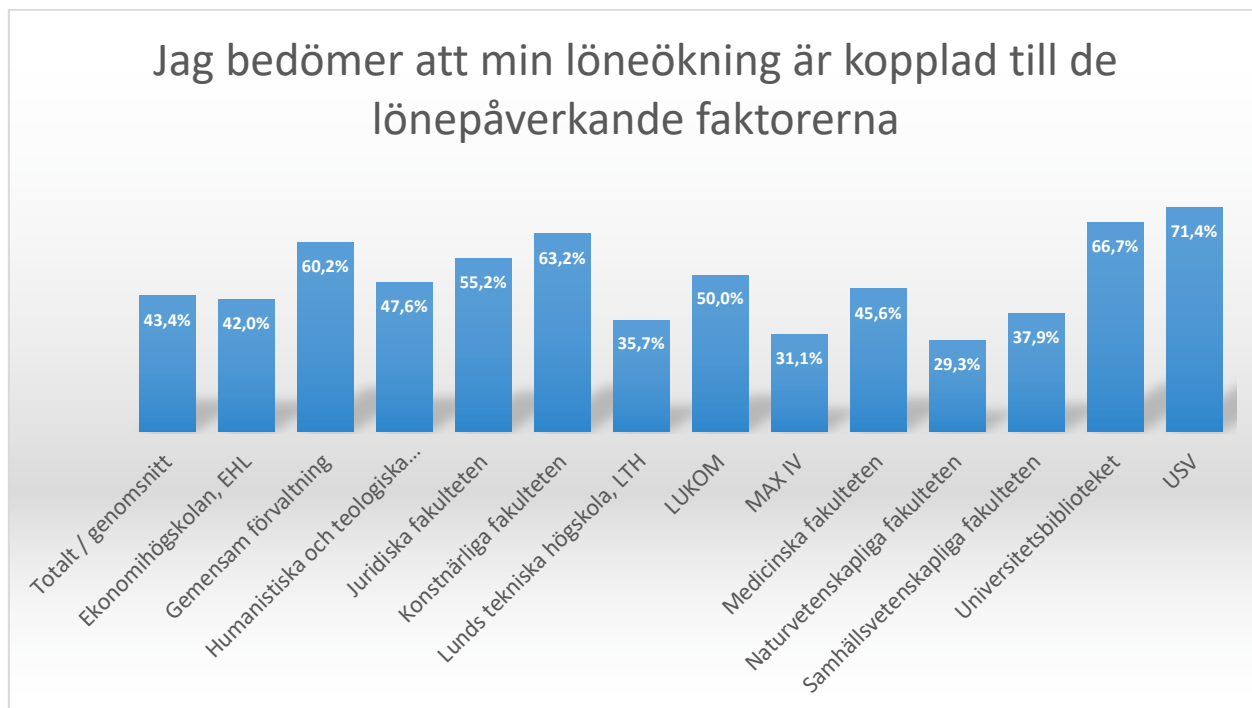
Från våra medlemmar och genom förstärkta samtal så har vi tidigare ofta fått höra att man saknar en kopplingen till den prestation man pratade om på utvecklingssamtal. Det var därför relevant att fråga om detta i enkäten och sen en fråga om hur man tror att löneökningen egentligen bestämdes.



Figur 11 visar hur många som bedömer att löneökningen är kopplad till de lönepåverkande faktorerna.

Det är anmärkningsvärt att mer än hälften av medlemmarna som svarat inte vet eller bedömer att det inte finns koppling mellan löneökningen och de lönepåverkande faktorerna. Endast knappt 45 % svarar att man bedömer att det finns en koppling. På så vis misslyckas arbetsgivaren med formkravet att tydliggöra sambandet mellan resultat och lön. Man lever inte heller upp till de övergripande intentionerna med lönesättande samtal som handlar om att skapa riktning och motivation att fortsätta prestera på jobbet, till gagn för verksamheten och medlemmens löneutveckling. I de gemensamma löneprinciperna slår avtalet fast att "[l]önesättningen är ett instrument för att säkerställa detta och ska stimulera till engagemang och utveckling i arbetet" (RALS 2010-T) och på så sätt ska metoden vara en del av verksamhetsstyrningen. Om medlemmarna inte ser hur deras prestation är kopplad till verksamheten så bidrar inte tillämpningen av avtalet till att styra verksamheten. En del av styrningen är att ha ett lönepolitiskt program. Lunds universitets har ett program som är 25 år gammalt men som fortfarande tillämpas (Dnr I F 9 5307/1999) och här finner man de lönepåverkande faktorerna. Nedan visas ett stapeldiagram över de som svarar att man ser

kopplingen mellan de lönepåverkande faktorerna och den individuella löneökningen 2023 uppdelat på förhandlingsområden.

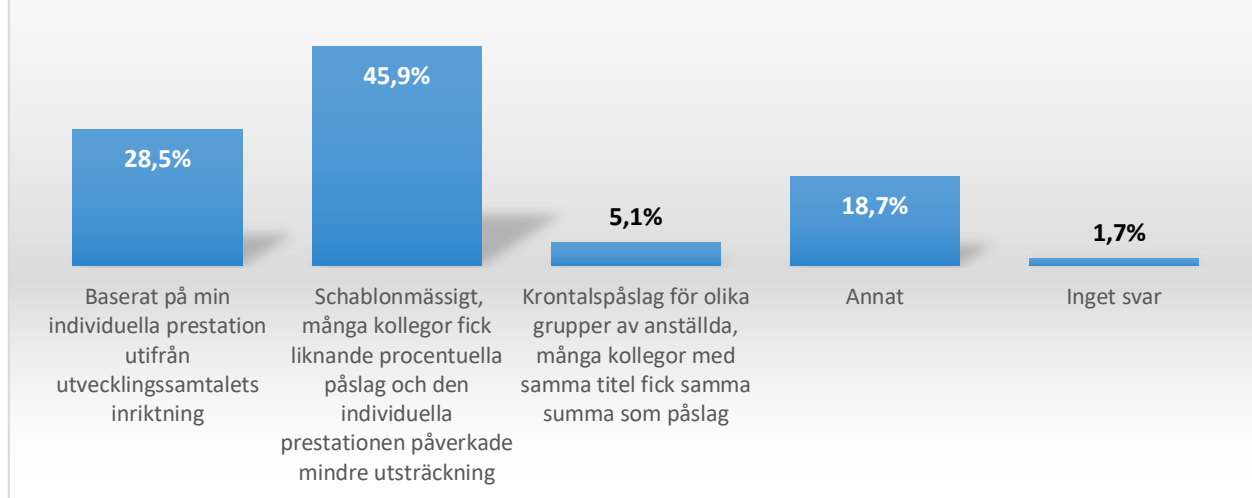


Figur 12 visar hur många procent av medlemmarna på varje förhandlingsområde som bedömer att löneökningen 2023 är kopplad till de lönepåverkande faktorerna.

På vissa fakulteter verkar väldigt få medlemmar se kopplingen, särskilt lågt är det för Naturvetenskapliga fakulteten, LTH och Samhällsvetenskapliga fakulteten men även Max IV har låga siffror och överlag så är den upplevda kopplingen svag. Även här finns det en skillnad mellan Fakulteterna och Förvaltningen (Gemensam förvaltning, LUKOM, UB). Om man gör en jämförelse utifrån en sådan uppdelning framstår det återigen som att RALS 2010-T passar Fakulteterna dåligt medan det funkar bättre i Förvaltningen.

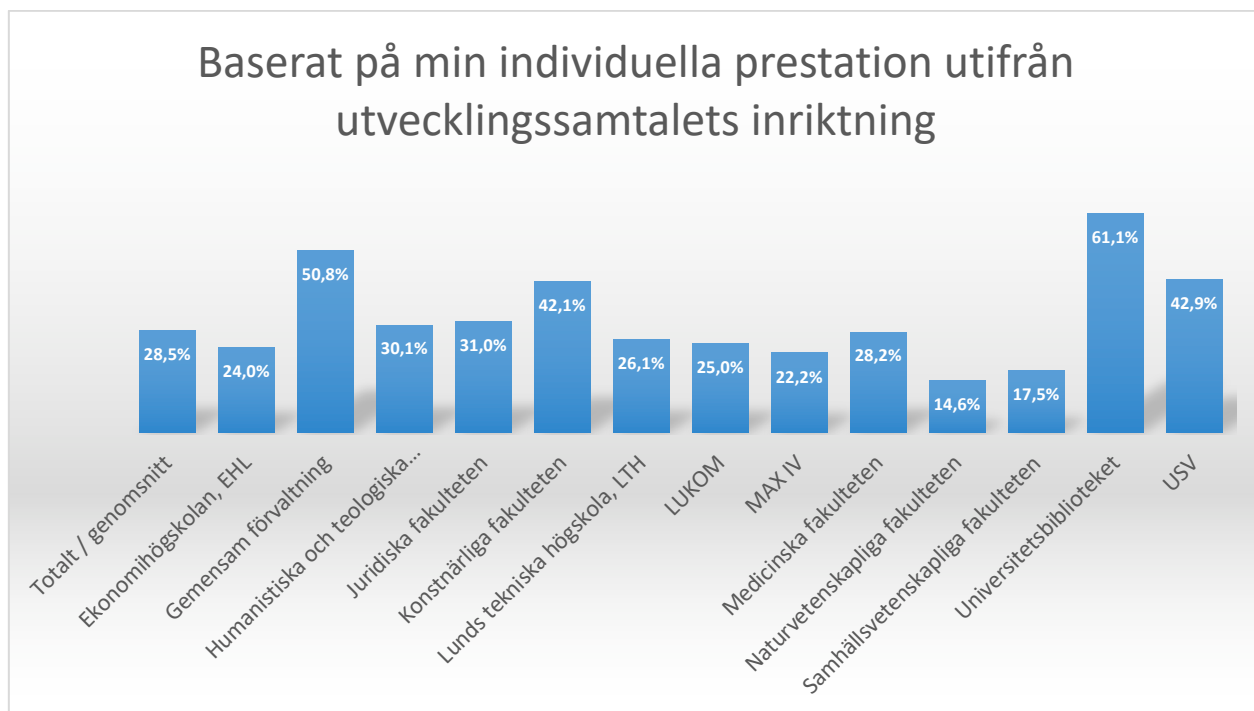
Vi frågade hur medlemmarna tror att löneökningen satts om den nu inte kan kopplas till de lönepåverkande faktorerna. Då visar det sig att nästan hälften uppfattar löneökningen som schablonmässig, 5 % uppfattar att det är ett krontalspåslag som inte är individuellt och en femtedel tror att det är något annat som bestämmer, dock oklart vad. Det är alltså knappt 30 % som uppfattar att löneökningens storlek bestämts av lönesättande chef individuellt för medlemmen. Observera att stapel "Annat" innebär att man kunde lämna ett fritextsvar och att dessa redovisas under "Redogörelse av fritextsvaren" i nästa kapitel.

Hur bedömer du att löneökningens storlek faktiskt bestämdes av arbetsgivaren?



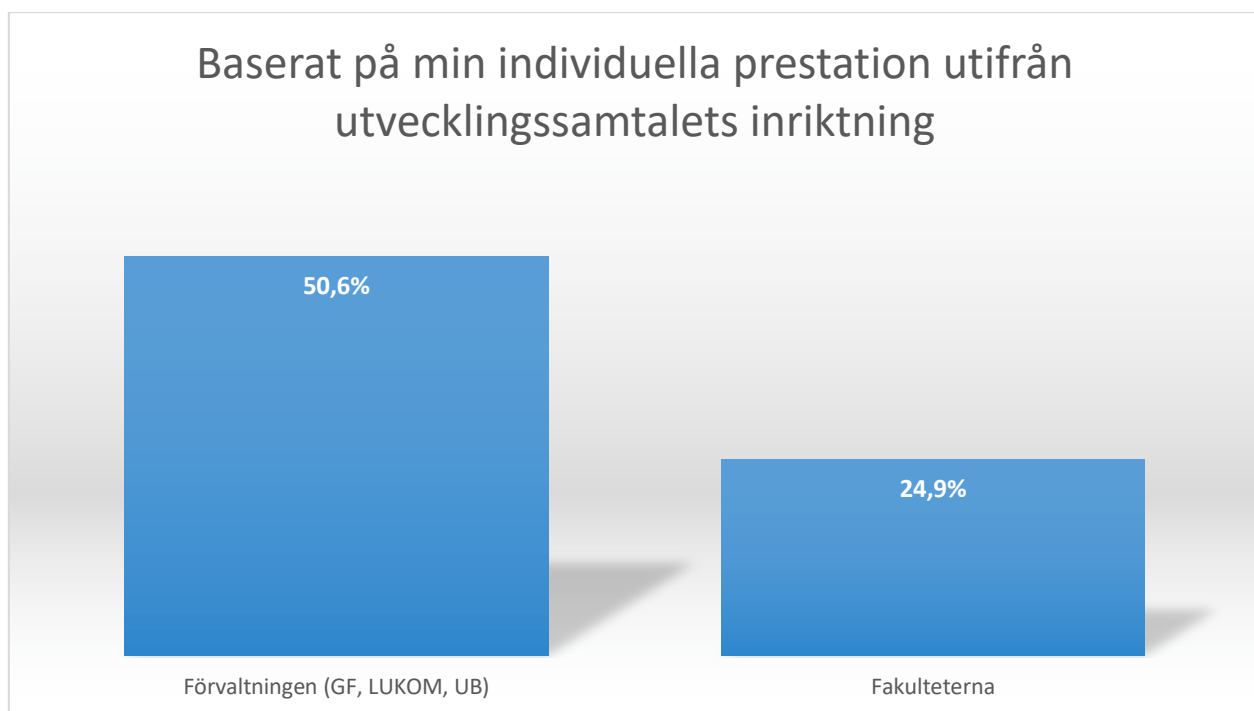
Figur 13 visar hur medlemmarna uppfattar att löneökning bestämdes. (Baserat på min individuella prestation utifrån utvecklingssamtalets inriktning, Schablonmässigt, många kollegor fick liknande procentuella påslag och den individuella prestationen påverkade mindre utsträckning, Krontalspåslag för olika grupper av anställda, många kollegor med samma titel fick samma summa som påslag, Om annat, specificera)

Det är egentligen inte så märkligt att det uppfattas på detta sätt när uppföljningen och kopplingen till de lönepåverkande faktorerna är så svag. Men det har förmodligen också att göra med att differentieringen och utrymmet är litet i varje lönerevision. Om man inte har så mycket att fördela och dessutom håller sig inom ett ganska snävt spann för hur mycket man gör skillnad mellan olika prestationer så finns det helt enkelt inte så många olika summor att välja mellan: antingen får man 700, 800, 900, 1000, 1100 eller 1200 kr osv. Det centrala avtalets fokusering på det individuella är svårt att leva upp till under de förutsättningar som finns men det är också beroende av en bra process.



Figur 14 visar hur många som anger att lönen satts utifrån den individuella prestationen och utvecklingssamtalets inriktning, alltså såsom avtalet föreskriver.

Knappt 15 % på Naturvetenskapliga fakulteten uppfattar att löneökningen baseras på individuell prestation medan det är över 60 % på UB.

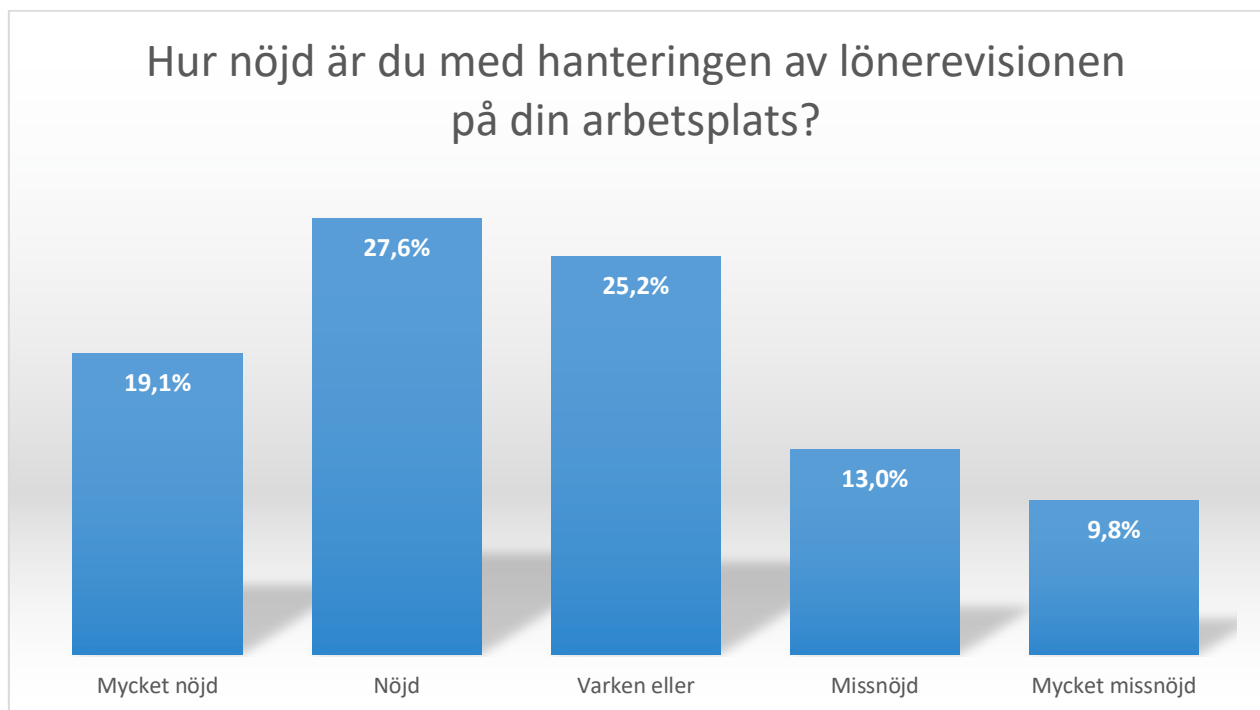


Figur 15 visar hur många som uppger att lönen satts utifrån individuell prestation men där Fakulteterna ställs mot Förvaltningen).

När vi jämför de olika förhandlingsområdena med varandra så blir det en spretig bild som först blir tydlig när vi delar upp resultatet utifrån om man tillhör fakulteterna eller förvaltningen. Samtidigt som det finns en tydlig skillnad mellan fakulteterna och förvaltningen så svarar ändå knappt hälften av medlemmarna i förvaltningen att man anser att lönen baserats på den individuella prestationen. Vad som är ett bra resultat kan alltså diskuteras. Även om det är dubbelt så stor andel som svarar att man anser att det finns en individuell koppling mellan prestation och lön i förvaltningen i jämförelse med fakulteterna så är det inte ens hälften som upplever att den nya lönen är baserat på individuell prestation.

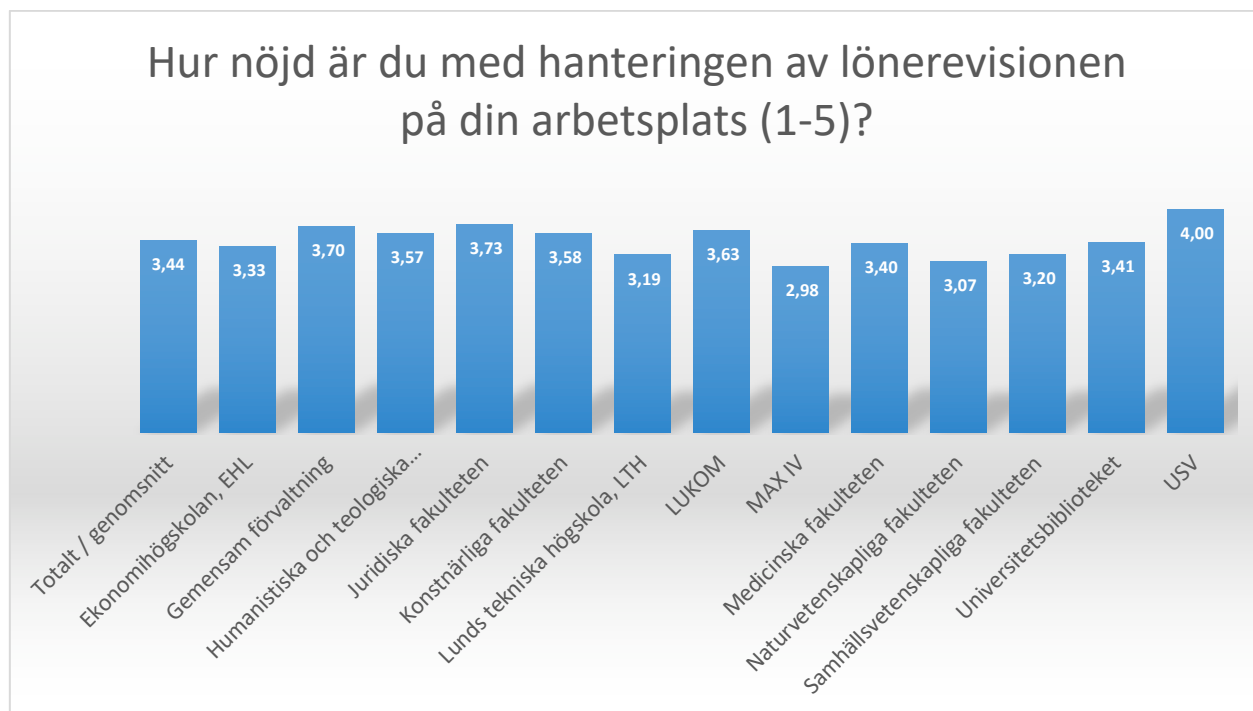
Nöjdheten följer inte mönstret

När vi tittar på hur nöjda medlemmarna är med processen så spretar materialet på ett annat sätt. Överlag så är resultatet förvånansvärt positivt om man betänker de stora processbrister som medlemmarna vittnar om. Sen kan man fundera på hur ett riktigt bra resultat borde se ut.



Figur 16 visar hur nöjda medlemmarna är med processen på Lunds universitet som helhet.

För att förstå resultatet så måste vi fråga oss vilken fråga som medlemmarna svarade på. Det är den befintliga processen med sina brister som är ”hanteringen av lönerevisionen på din arbetsplats” som vi frågat efter. Vi kommer att kunna belysa denna fråga ytterligare genom fritextsvaren men först ska vi jämföra de olika förhandlingsområdena med varandra.



Figur 17 visar nöjdheten med hanteringen av lönerevisionen

Generellt är nöjdheten relativt hög om man jämför med de grava processbrister som framkommer genom de andra frågorna. Detta framstår också som märkligt med tanke på de hårda ord som framkommer i fritextssvaren men utifrån det materialet finner vi också förklaringar till det tillsynes motsägelsefulla resultatet. Delvis kan nöjdheten bero på att metoden lönesättande samtal faktiskt inte tillämpas på fakulteterna.

Redogörelse av fritextsvaren

Fritextsvar från fråga 9: Tänk tillbaka på den senaste lönerevisionen – hur bedömer du att löneökningens storlek faktiskt bestämdes av arbetsgivaren?

Vi fick 192 fritextsvar utöver de tre förutbestämda svarsalternativen. Fritextsvaren fördelade sig relativt jämnt över fakulteterna. Det är svårt att utskilja mönster för enskilda förhandlingsområden, därför redovisar vi svaren samlat för denna fråga. De i särklass vanligaste svaren var "ingen aning" och "vet ej". Många av de längre svaren innebär också i stort samma sak och vi hade inte förväntat oss att så många skulle använda sig av fritextmöjligheten här eftersom man i grunden hade tre andra förutbestämda svarsalternativ: individbaserat utifrån utvecklingssamtalets inriktning, schablonmässigt och krontalspåslag. Vi tolkar det som att

medlemmarna använder fritextmöjligheten att få meddela sig med oss om hur det egentligen funkar.

Det finns också ett flertal som hänvisar till att man inte vet hur mycket andra har fått i löneökning och därför kan man inte avgöra hur lönen faktiskt sattes. I samband med det så efterfrågar man mer transparens kring lönesättningen och flera skulle vilja att facket informerar om allas löner så att man så att man kan avgöra om man själv har rätt lön i förhållande till andra. En medlem skriver att "[p]å en tidigare arbetsplats jag jobbade på publicerade SACO en lista över allas löner", vilket vi i Lund inte gör även om allas löner kan begäras ut från Statens Service Center för den som vill se andras. Detta är dock ett återkommande önskemål och man kan säga att det går stick i stäv med det centrala avtalets grundtanke att det är individens lön isolerat från andras löner som ska motivera individen att göra ett gott jobb. I fritextssvaren verkar chefer istället använda gruppens lönebild som ett sätt att motivera en enskilds lön på olika sätt. En medlem skriver att "Chefens motivation var: Jag har redan högre lön än de andra???" och pekar därmed på denna inneboende spänning mellan individ och grupp men där avtalet kräver att chefen ska kunna motivera varje enskild lön individuellt.

Många av svaren är redogörelser av de argument som chefer använt för att motivera en utebliven önskad löneökning. Mycket få redogör för argumentationen i fallen där medarbetare och chef haft samsyn kring att det faktiska löneökningsbeloppet var individbaserad (28,5 %), vilket är ganska väntat. Man kan dra ganska många slutsatser från de besvikna medlemmarnas vittnesmål. Några förklaringar från chefer förklarar varför man inte följer avtalet. Till exempel återger en medlem hur chefen meddelat "[e]n omotiverad och procentuellt olika löneökning för personal med samma titel för att motverka 'löneglidning' som förklaring." På det individuella planet kan en chef aldrig motivera en medlems uteblivna löneökning med hänvisning till löneglidning eftersom varje medlem ska ha rätt lön enligt det centrala avtalet. I förordet till avtalet så slår parterna fast att "[a]vtalet är sifferlöst, d.v.s. det innehåller inte några garantier för löneökningar" men om det inte finns något golv i avtalet så finns det inte heller något tak i det och varje individuell lön ska vara rätt och motiverad. Man kan dock konstatera att det inte skapas en spänning mellan fakultetsnivå och individnivå eftersom varje chef måste stämna av sina totala löneökningar med fakultetsnivån eller motsvarande för att hålla budgeten. Flera skriver också "att det finns en lönepott på institutionsnivå" som skäl till att man inte fått sin individuella lön höjd tillräckligt och här kan man fråga sig om det argumentet alls är giltigt om man ska argumentera enligt avtalet.

De principer som avtalet lyfter fram är helt enkelt väldigt svåra för arbetsgivaren att leva upp till i den typ av organisation som lärosäten är. Även när lokala chefer börjar att

tillämpa individuella löner så brukar differentieringen vara liten och en medlem skriver att ”det brukar vara en skillnad på typ 0.1% så det gör ju väldigt liten skillnad”, vilket är en bild som Saco-S känner igen från både samtal med medlemmar och vår egen statistik av utfallet. Bland svaren hittar vi många varianter på detta men också beskrivningar av vad det leder till arbetsmiljömässigt. En medlem menar att bristen på differentiering är ett problem i sig men att hyckleriet det innebär att samtidigt säga att man gjorde ett fantastiskt jobb är ett större problem. ”Saying to somebody ‘you did great’ and then giving an extra 0.5% is worse than just making it standardised”. Det centrala avtalets goda intentioner tycks bli förfelade på olika sätt och chefers försök att göra det bästa av läget kan i själva verket göra situationen än värre, i alla fall enligt denna medlem. Andra medlemmar påpekar att det finns andra missriktade förväntningar.

Jag tycker det finns en diskrepans här som faktiskt är skadlig för vissa och jag kan se att några kollegor söker sig vidare efter att ha fått besked om att de bara får en "vanlig" löneökning, trots att det enligt utvärderingen av deras arbete lät som att de gjort en exceptionell prestation. Men som sagt, det finns inte pengar till att ge det påslag som personer är värda.

Kanske skapar avtalet förväntningar som inte kan infrias av de organisationer som tillämpar det. Man kan också vända på kuttingen och fundera på vad avtalet då kan användas till istället.

Löneökningen var så liten att utrymmet för cheferna att differentiera är minimalt. Man kan mer eller mindre bara straffa med utebliven löneökning, men det är svårt att få effekten av "belöning" när det rör sig om så låga nivåer

Om avtalet inte kan belöna goda prestationer så kan effekten bli att det istället blir ett verktyg för att sända signaler om att chefen inte är nöjd med prestationen. Eller som en medlem uttrycker det, chefen ”pratade enbart i termer om att jag inte visat engagemang. Lönen satt eftersom chefen känner sig kränkt utifrån meningsskiljaktigheter, inte utifrån mina faktiska prestationer under året. Katastrof.” Även i de förstärkta samtalen har liknande situationer kunnat skönjas och i individärenden där det funnits anklagelse om misskötsamhet har arbetsgivaren sagt att det kommer att påverka lönen. Löneavdrag är ett disciplinärt ärende som bara kan beslutas i personalansvarsnämnden. Var gränsen går mellan löneavdrag och utebliven

löneökning som del av individuell lönesättning är oklart men det är olyckligt att lönesättande samtal passar bättre som disciplinerande än som motiverande verktyg. Även när argumentationen inte varit disciplinerande åtgärder så kan medlem uppfatta bristen på argumentationen som att lönesättningen är ett straff när chefen inte kunnat motivera den enskilda lönesättningen. ”Argumentet att jag har hög lön i förhållande till kollegor har påverkat min lönesättning anser jag och därför har jag fått mindre i lön jämfört med mina kollegor. Så lönen är inte satt i förhållande till mina prestationer som har varit UTAN ANMÄRKNING!” Om prestationen varit god men chefen ändå väljer att inte höja lönen lika mycket som andra kollegor så väger ansvaret tungt på cheferna att ändå motivera lönen men också motivera medarbetaren att fortsätta prestera, trots att den psykologiska belöningen i form av löneökning uteblivet.

Sen kommer frågan om vad som är ”mindre” i jämförelse med kollegorna. Ska man jämföra kronor eller procent när man jämför olika löneökningar. Utifrån svaren vi fått så är procentuell löneökning som är jämförelsemåttet men det finns även många svar som vill att man ska införa kronspåslag för att jämföra ut skillnader över tid. Frågan är ideologisk eller subjektiv och det centrala avtalet har löst frågan genom att tala om ”ny lön” istället för löneökning. Då blir det aldrig en fråga om det ska vara kronor eller procentuell ökning man ska prata om utan bara den nya lönen. Man kan notera att en ny lön kan vara lägre än den gamla lönen utifrån avtalets argumentation, det finns inga garantier. Det är alltså ett missförstånd om att det handlar om vår löneredovision skulle handla om löneökningar eftersom ”[a]vtalet är sifferlöst, det vill säga utan centralt angivet utrymme” och så även på individnivå (RALS 2010-t, 4 § Avtalets syfte och utgångspunkter). Och explicit innebär det att det inte finns ”några individuella garantier för löneökningar” samtidigt som medlemmarna efterfrågar det i fritextsvaren.

Det finns också många missförstånd om fackets roll och vad det centrala avtalet faktiskt säger. Ett exempel är en medlem som ”tycker att facket borde göra mer för att säkerställa att universitetet erbjuder de rekommenderade nivåerna, särskilt i dessa tider”, vilket kan tolkas som att märket är en rekommendation från oss. Som vi redan konstaterat så är Saco-S avtal sifferlöst och rekommenderar ingenting på kollektiv nivå men eftersom andra förhandlingsorganisationer faktiskt har siffror i sina avtal så hanteras Saco-S med stöd av likabehandling inom samma utrymme. Det ska dock noteras att utfallet inte behöver bli det samma eftersom vi har olika processer. Medlemmar som tillhör OFR/S kommer att ha ett lönesamtal istället för ett uppföljningssamtal. Efter uppföljningssamtalet för Saco-S medlemmar kan

arbetsgivaren sätta lön ensidigt och sen meddela beslutet på det lönesättande samtalet. OFR/S träffar arbetsgivaren på institutionsnivå efter att deras medlemmar haft lönesamtal och förhandlar sen sina medlemmars individuella löner med kollektivet i ryggen. Utfallsanalyser visar ofta på att detta ger deras medlemmar vissa fördelar på kollektiv nivå. Saco-S kan inte ”säkerställa att universitetet erbjuder de rekommenderade nivåerna, särskilt i dessa tider” som medlemmen önskar eftersom vårt avtal överlämnar allt ansvar på arbetsgivaren att fatta beslut om rätt lön. Fritextsvaren belyser hur detta leder till att det flesta medlemmarna menar att de inte förstår hur lönesättande chef bestämde löneökningens storlek.

Fritextsvar från fråga 11: Hur skulle du vilja att lönen sattes i kommande lönerevisioner? I enkäten ställdes denna fråga tillsammans med uppmaningen att specificera om man ville ha något annat än lönesättande samtal. 313 medlemmar utnyttjade möjligheten till fritextsvar och de flesta skrev ganska mycket. I snitt skrev man 40 – 50 ord och resonerade kring både brister och vad man vill ha i stället. Väldigt få är nöjda med lönesättande samtal så som de genomförs idag. De som var positivt inställda och passade ändå på att komma med invändningar och föreslå förbättringar, exempelvis:

”Jag tycker utvecklingssamtalet är viktigt och bra. På detta möte kan man både titta bakåt och framåt och få feedback på sina prestationer. Det behövs inte flera olika möten för detta.”

Det är svårt att hitta fritextsvar som bara är positiva. Ett kort exempel var att ”[d]agens modell är okej” men annars börjar de flesta positiva svar så här: ”Gärna lönesättande samtal, men...” och sen kommer långa invändningar och kritik av dagens tillämpning. Nysnämnda fritextsvar följs av en analys av hur nuvarande tillämpning egentligen liknar OFR/S:s modell mer än RALS 2010-T men med skillnaden att vi inte förhandlar något i vår modell. Det långa svaret slutar med uppmaningen att hen ”tycker att SACO ska kasta loss och våga anamma det som jag uppfattar som intentionerna i avtalet”. Andra varianter på positiva svar är att man ”skulle vilja att utvecklingssamtal, mål och prestation på något sätt influerade lönen. Nu säger bara chefen att det finns x % att dela ut, och all får ca lika mycket”. Dessa svar är alltså positiva till lönesättande samtal men kritiska till hur de genomförs på Lunds universitet.

Samtidigt kan man se att medlemmar som svarat på engelska är mer positiva till individuella lönesättningar men då efterfrågar man kriterier, transparens och rättvisa. En del

tror sig vara diskriminerande på grund av etnicitet och litar inte att chefen behandlar alla lika. Vi har också fått svar som pekar på andra former av utsatthet som gör att man inte vågar ta diskussionen om lön med chef.

”I like my boss, but there's no negotiation happening one-on-one: he tells me what my salary will be and I take it. The danger of losing healthcare with my job (because I'll be deported) makes me feel unable to risk asking for more.”

Lunds universitet är förmodligen en av de mest internationella arbetsgivarna i staten och även om det inte är många medlemmar som uttrycker samma oro så finns det många som känner sig i underläge till chefen. Även internationella som inte är beroende av uppehållstillstånd och arbetstillstånd kan känna sig ensammare än de som är etablerade i Sverige och kan tala svenska med chefen i det lönesättande samtalet. Både arbetsgivaren och Saco-S anstränger sig för att alltid ha informationen på både svenska och engelska men det kan ändå vara en nackdel att inte känna till den svenska modellen och oskrivna sociala regler som finns på svenska arbetsplatser. Det är därför inte förvånande att flera efterfrågar mer information och transparens för att vara säkra på att man får rätt lön. Även många som svarat på svenska önskar information, transparens och rättvisa.

Tidigare skickade Saco-S så kallade ”bör-löner” för att alla medlemmar skulle veta var deras lön befann sig inom sin titel, förhandlingsområde och utifrån att åldern speglade kompetensutvecklingen under arbetslivet på ett kollektivt plan. Saco-S slutade dock skicka ut ”bör-löner” till alla våra medlemmar eftersom det skapade förväntningar på att få individuell utifrån vår övergripande statistik. Rätt lön på det individuella planet är enligt RALS 2010-t den lön som chefen bestämmer och många har svårt att förstå hur lönen är kopplad till kriterier (lönepåverkande faktorer) och prestation. Många vittnar om att man inte kan få svar på om vad som är rätt lön av chefer, på vilka objektiva grunder lönen sätts eller att det inte spelar någon roll vad man presterat eftersom alla får samma lön.

”I was simply told that "everyone gets X.X% and there's nothing that can be about it, except possibly in some extremely rare situations". Hearing that is extremely demotivating. The salary must be based on performance, at least to some degree!”

Här närmar vi oss tonen som finns i den stora mängden svar där de flesta är mycket kritiska och föreslår helt andra modeller. Nedan så fokuserar vi på dessa svar utifrån de olika förhandlingsområdena för att ge en känsla av vad medlemmarna ute i verksamheten faktiskt tycker om modellen såsom den tillämpas på LU idag.

Ekonomihögskolan

På EHL var det mest positiva svaret att hen vill ha "[t]ydliga kriterier som gäller för alla, och som alla är tydligt informerade om", vilket egentligen bara är grundläggande för att avtalet ska fungera. I övrigt så är i stort sett alla andra svar negativa och flera ifrågasätter Saco-S på olika sätt.

"Facket borde inte avhända sig ansvaret för att representera arbetstagaren såsom det i det nuvarande systemet fungerar. [...] Om det inte sker någon förändring kommer jag att lämna facket, vilket i praktiken innebär en löneökning på 600 kronor per månad brutto."

I exemplet ovan ser man det som att man betalar för tjänst som inte är värd något och att Saco-S inte tar sitt ansvar som företrädare för sina medlemmar. Många föreslår också en återgång till kollektivförhandlingar. I ett svar på engelska så beskriver medlemmen en modell som vore en återgång till kollektivförhandlingar, trots att denne inte kallar det för det:

"I would like to get informed about the salary setting factors first by my organization. Then, I would like Saco to contact and inform me whether my salary is high/low based on these factors and standards, and suggest me an increase percentage of my salary. Then I would like Saco to proceed the negotiation with my organization, reach an agreement, and announce me what salary increase to expect to receive."

I mångt och mycket så skulle detta bli kollektivförhandling för individuell lön, alltså det som OFR/S har idag och som Saco-S hade innan 2015. I exemplet nedan resonerar medlemmen om flera av avtalets bärande idéer och förklarar bristerna med tillämpningen utifrån att det funkar dåligt utifrån kärnverksamhetens karaktär.

"Jag tycker att dessa så kallade sifferlösa processer med individuell lönesättning är spel för gallerierna. Lönesättande chefer har i princip inget

utrymme att de facto göra reella påslag för individer som har presterat mer/bättre/effektivare eller hur det nu ska bedömas. Dessutom är kriterierna i så pass låg grad kvantifierbara att hela processen alldeles för lätt uppfattas som godtycklig och därmed riskerar att skapa missnöje/avundsjuka eller andra typer av problem i organisationen. För att individuell lönesättning ska kunna fungera måste processen byggas kring målsättningar som går att kvantifiera på ett tydligt, mätbart och representativt sätt i förhållande till arbetsprestation. I förhållande till universitetslärarrollen har jag svårt att se hur det ska bli görbart med hänsyn till den komplexitet som råder i förhållande till våra arbetsprestationer och olika faktorer som påverkar vad vi producerar.”

Den samlade bilden från EHL är att medlemmarna inte vill ha lönesättande samtal. Man är också kritiska till Saco-S roll i processen. De citat som tagits med ovan är typiska och återfinns med variation också på de andra fakulteterna.

Gemensam förvaltning

Man skulle kunna tro att svaren från den Gemensamma förvaltningen skulle ha en mer positiv ton givet att flervalsfrågorna visar att processen fungerar betydligt bättre där än på fakulteterna. Processbrister leder dock till missnöje med processen och fritextsvaren visar att medlemmarna inte vill ha metoden här heller. Svaren liknar de svar som vi får från fakulteterna.

”Begreppet lönesättande samtal är ganska missvisande. Det är mer lönesättande information. Utgångspunkten är målbilden från utvecklingssamtalet som innehöll två väldigt avgränsade uppgifter - ingen kontinuerlig uppföljning om uppgifterna under året. Övrig arbetsinsats verkar inte spela någon roll för löneutvecklingen och min titel var väldigt viktig att knyta löneutvecklingen till. Man är väldigt ensam i det lönesättande "samtalet" ...”

Här framkommer kritik mot samtalet på flera sätt. Först och främst för att de verkar vara en monolog från chefen som inte ger något tillbaka till medarbetaren trots att det ska vara ”en reell möjlighet att [---] föra en diskussion där medarbetarens bidrag till verksamheten sätts i fokus”. Samtalet saknar också koppling till utvecklingssamtal och uppföljning. Känslan av ensamhet i

samtalet kan tolkas som en känga till Saco-S. Vi vet också att OFR/S modell uppskattas av många TA i förvaltningen och framkommer även i svaren.

”Jag vill att min lön förhandlas centralt på samma vis som OFR. Det är chefen som sätter en lön för Saco-medlemmar och det finns inget utrymme att förhandla (förutom att hissa samtalet vilket känns som en krigsförklaring). Har uppfattningen att OFR:s medlemmar får bättre "service" och bättre struktur på lönerna genom att OFR kan uppmärksamma snedsitsar etc. som man som enskild medlem inte har koll på.”

Innan kallade vi oenighetshanteringen för ”hissade samtal” när man begärde ett fyrpartsamtal pga. av processbrister. Idag kallar vi det ”förstärkt samtal” och det är möjligt att begära ett sådant också om man är missnöjd med utfallet, alltså inte bara av missnöje med processen utan också pga. löneökningen storlek. Då följer vi med våra medlemmar och HR stöttar chefen för att medarbetare och chef ska få coachning för att bli eniga. Det är fortfarande chefen som sätter lön, det är ingen förhandling. Eftersom vi egentligen aldrig förhandlar och chefen alltid är den som sätter lön så känner medlemmarna sig också ofta ganska utlämnade och man kan förstå att medlemmarna inte nyttja möjligheten om det ”känns som en krigsförklaring”. Vi håller mellan 40 och 60 samtal varje år och det brukar leda till en bra dialog som emellanåt också leder till att lönen höjs ytterligare. En stor fördel med förstärkta samtal är att Saco-S och HR kan förmedla syftet och hjälpa till med metoden som bisittare till chef och medlem. För att åstadkomma förbättring av processen ute i verksamheten är dessa samtal ett bra verktyg. Chefen kommer inte undan utan att faktiskt leverera det som krävs av ett lönesättande samtal. På frågan hur skulle du vilja lönen sattes i kommande lönerevision, så återkommer svaret att man vill ha det i en "riktig" dialog och inte som ett ”ensidigt *take-it-or-leave-it-erbjudande*”. Medlemmarna i Gemensam förvaltning är inte särskilt mycket mer positiva till lönesättande samtal i jämförelse med fakulteterna. Anledningen till missnöjet är att man känner sig utlämnad till chefer som inte bjuder in till en verklig dialog om prestation och lön.

Humanistiska och teologiska fakulteterna

På HT är det svårt att hitta någon som har något positivt att säga om lönesättande samtal. Relativt många har lämnat fritextsvar på vad man önskar och av dessa svarar flertalet att man önskar tarifflöner eller traditionella kollektivförhandlingar. Många menar att processen vi har idag tar mycket tid och ger samtidigt väldigt lite tillbaka i form av individuell lön eller

motivation. Om man ska välja ett typiskt svar så kan det låta så här: ”Hela processen med utvecklingssamtal och lönerevision känns som en officiellt påbjuden fars. Institutionen har marginella möjligheter att justera lönen efter individuell prestation.” Det finns därtill många som är djupt kritiska och pekar på bristande transparens och känsla av orättvisa. Man önskar också ”riktigt” stöd från facket vilket kan tolkas som kollektivförhandlingar. Någon skriver att ”[o]m jag gör mitt jobb vill jag få den procentuella påslag som facket och LU kommer överens om” och många svar ligger i linje med denna inställning. Ingen på HT lyfter explicit lönepåverkande faktorer och differentiering och en skriver att ”[j]ag motsätter mig individuell lönesättning och hade föredragit en lönetrappa”.

Juridiska fakulteten

Några av de engelska svaren efterfrågar ”specific factors and performance indicators” och ”public objective criteria” och detta passar in i det mönster där internationella medarbetare mer sällan efterfrågar tarifföner eller kollektivförhandlingar utan istället önskar transparens, objektivitet och tydlighet. Det verkar som att det ofta finns en misstanke om orättvis fördelning. Att vara internationell medarbetare skapar ytterligare ett lager att tränga igenom och man vet inte om man fått ”rätt lön”. Det finns även svenska svar som efterfrågar en riktig bedömning när man skriver att man önskar ”någon process där prestation spelar roll”. Det är svårt att inte tolka svaret som aningen uppgivet.

Konstnärliga fakulteten

Det var mycket få fritextsvar på Konstnärliga fakulteten trots att svarsfrekvensen var genomsnittlig (30 %). Det är inte möjligt att skönja några mönster ur två svar och därför avstår vi från det.

LTH

På Lunds tekniska högskola är det däremot många som lämnat fritextsvar på frågan om vad man önskar när det kommer till lönesättning. En medlem, som också är lönesättande chef, beskriver hur den starka budgetstyrningen leder till att marginalerna för förändringar är så små att man som chef inte kan uppfylla de förväntningar som skapas av avtalet vilket ”bara leder till en massa jobbiga samtal och missnöjda medarbetare” även om man följer protokollet och lever upp till processkraven. Medlemmen menar att förhoppningarna om en fri lönesättning blir ett problem och denna chef anger att det ”gamla systemet fungerade väl”. Det sentiment som chefen beskriver kommer också fram i ett svar där en medlem skriver att hen ”skulle vilja att LUs

lönesättande kriterierna tillämpades i praktiken” och medlemmen fortsätter med att skriva att faktorerna inte tillämpas ”och transparensen är obefintlig”.

En internationell medarbetare föreslår en lösning på bristande transparens och skriver att hen ”think the talks may be ok if the salaries are presented to the whole team, and not remain a secret” eftersom starka personligheter med karisma då inte skulle kunna få mer än andra. Detta kan man läsa som en tilltro till den kollegiala gemenskapens förmåga att fatta kloka beslut. Andra menar att löneökningen som sådan inte är den främsta motivationen att göra ett gott jobb och att det i dagsläget kanske är viktigare att prioritera kärnverksamheten, ”[j]ag bryr mig inte så mycket om min lön, viktigare med mindre administration och stöd för att kunna göra sitt jobb och förhoppningsvis ha kvar sitt jobb...”. En annan medlem påpekar värdet av utvecklingssamtal men att resten av processen inte behövs. ”Jag tycker utvecklingssamtalet är viktigt och bra. På detta möte kan man både titta bakåt och framåt och få feedback på sina prestationer. Det behövs inte flera olika möten för detta”. Ytterligare andra tycker att hela processen är meningslös och tar för mycket tid och skulle helst se att man bara meddelar nya lönen ”[v]ia mail” eftersom ”[v]i har tillräckligt med möten ändå.” Svaren på LTH innehåller en större bredd än på till exempel HT. Medlemmarna föreslår allt ifrån centralt satta löner till tariffer, kollektivavtal, reformera dagens system eller bara mejla ut beslutet från chefer. Är det något som är genomgående i svaren så är det känslan av att det inte går att påverka resultatet, oavsett om man presterar mer än förväntat, om man begär förstärkt samtal eller inte gör något alls. Det är också många som lyfter känslan av lokala orättvisor och brist på transparens.

Max IV

Här är det flera (fyra) som svarar att lönesättande är bästa vägen om man bara följer processen och tar sig tid att genomföra alla samtal, men att det måste bli tydligt vad lönen baseras på. En medlem svarar att det skulle bli fel om man inte hade löpande samtal. Någon annan föreslår att man skulle dela upp löneökningen i en fast del för alla och en rörlig som beror på individuell prestation. Men även här finns några som föreslår kollektivförhandlingar och tarifferlöner. Det är svårt att se något tydligt mönster bland svaren annat än att medlemmarna är något mer positivt inställda till lönesättande samtal även om man är kritisk till dagens tillämpning. Det skulle kunna bero på att man skiljer sig från övriga delar av universitetet. Detta påpekas också av en medlem som menar att “[t]he negotiations for collective decisions for MAX IV should be different compared to other divisions of LU since the competence levels, work environment and duties are very different”. Max IV står ut också i flervalsvalen och man intar en särställning mellan fakulteterna och förvaltningen. Max IV skiljer sig även från universitet på många andra

sätt, både organisatorisk och verksamhetsmässigt vilket leder till att man har flera egna kollektivavtal och särlösningar.

Medicinska fakulteten

De två mest positiva fritextsvaren kommer ifrån medlemmar på Medicinska fakulteten där en medlem skriver att "[d]agens modell är okej" och en annan att "[j]ag är nöjd med min chefs lönesamtal och de arbete hen gör". Övriga svar önskar antingen en annan modell eller reformering av dagens tillämpning, exempelvis att man "INTE startar upp med ett specifikt uppföljande samtal, utan där man istället lägger allt krut på själva lönesättande samtalet och dialogen om arbetsinsats, lönepåverkande faktorer och ny lön." Samma medlem menar att vårt avtal bara är "OFR:s modell men utan själva förhandlingen". Flera andra önskar traditionell facklig förhandling eller åtminstone att "facket skulle ha något att säga. Det är påtagligt att de inte har inflytande." Medicinska fakulteten har absolut flest lönesättande chefer av fakulteterna vid Lunds universitet. Det beror inte bara på att man är störst utan också på att varje forskargrupschef är lönesättande chef. De ekonomiska medlen finns ute i forskargrupperna och fakultetens ekonomi är beroende av de externa bidrag som dras in av forskargrupscheferna. Samtidigt kalibrerar fakulteten allas löneyrkande på central nivå för att föra en gemensam lönepolitik. Ett stort missnöje med detta framkommer i fritextsvaren. Ett exempel på ett svar är en medlem som anger att hen "[u]pplever att min chef förmedlar att han personligen inte har någon påverkan på lönesättningen. Kommunicerar till mig att alla får samma. Det hade varit användbart att veta OM det går att påverka lönesättningen utifrån prestation". Flera svar ger uttryck för samma sak och denna situation är känd genom de många förstärkta samtalen på Medicinska fakulteten. Detta skapar en stor uppgivenhet och problemen verkar vara tydliga för alla som svarar men man förhåller sig till det på olika sätt. En professor skriver att "[m]in närmaste chef, Avdelningschefen, är ju bara formellt chef. Jag är en självständigt arbetande professor, så hans roll i det hela är ganska märklig. Vore bättre med schablonmässig löneutveckling för alla professorer." En annan medlem skriver att denne "har valt att inte lägga så stor vikt vid vilket påslag jag får, jag låter det inte styra hur nöjd/inte nöjd jag känner mig med min prestation [---] att jag helt enkelt lägger min tid på det som gagnar vår forskargrupp." Det övergripande intrycket av fritextsvaren på Medicinska fakulteten är att processen tar mycket tid samtidigt som att det av olika skäl är mycket svårt att påverka lönen. Många påpekar trots detta att man tycker att lönerna blir orättvisa eftersom "tillbakadragna men duktiga medarbetare kommer på efterkälken" eller att man som internationell medarbetare har en stor nackdel för att man inte kan prata för sig och att ingen annan heller gör det. Man kan också vilja ha en annan

metod för att nuvarande system gynnar ”den som gnäller mest eller är bäst på att snacka upp sina prestationer är den som belönas mest”, och en medlem påpekar att hen ”är inte för att skryta och är inte bekväm med att lyfta mina prestationer för att få bättre lön.”

Naturvetenskapliga fakulteten

Vid Naturvetenskapliga fakulteten är det många som hellre vill ha kollektivförhandlingar eller lönestege eftersom ”[a]lla dessa möten är en lekstuga som slösar tid från alla inblandade” därför ”[b]orde [det] vara en fast lönestege på arbetsplatser som universitet”. Vissa skisserar modeller som i hög grad liknar den danska eller norska modellen och skriver att det skulle kännas ”bättre om en viss sorts tjänst, examen och antal år i tjänsten avgör lönen mer än ett samtal” eftersom medlemmen ”har en känsla av att de som skryter mest får mer i lön.” Någon enstaka menar att modellen är bra i teorin men ”i praktiken ett omöjligt system att leva upp till. Utrymmet för individuella variationer är mycket litet”. I dennes långa svar ges flera skäl till att det inte funkar i praktiken men också en psykologisk förklaring, [d]essutom undrar jag om det är ett ideal att eftersträva - den största irritationen är när löner upplevs orättvisa, dvs skiljer sig mycket mellan individer som gör likartat arbete”. Någon annan jämför med tidigare arbetsgivare och skriver att hen ”har arbetat i industrin och där var det mycket stressande att alltid prata om sin lön och sin prestation”, sen uttrycker medlemmen att hen ”är mycket nöjd med att det inte är så på vår institution”. Det är uppenbart att processerna inte följs fullt ut på Naturvetenskapliga fakulteten efter resultaten i flervalssvaren samtidigt som medlemmen är nöjd med att dennes lönesättande chef inte följer avtalet. Man ska ju nämligen som chef följa upp prestationen kontinuerligt, precis som man gör i industrin.

Kanske kan dessa fritextsvar, som det finns fler exempel på, också förklara hur vissa fakulteter har relativt låg processföljsamhet men relativt hög nöjdhet med den faktiska processen. Och vissa föreslår att man ska fortsätta att bryta mot avtalet och behålla det ”[s]om nu, schablonmässigt, och då behövs inget lönesättande samtal”. Missnöjet med metoden är trots allt stor bland medlemmarna på Naturvetenskapliga fakulteten och man pekar på flera aspekter. Även här kommer frågan om rättvisa upp på olika sätt, till exempel genom att ”[j]ag tror inte att individuell lönesättning främjar jämlikhet” eller ”[f]örst och främst måste löneskillnaderna inom lärarkategorierna jämnas ut med absoluta belopp” för att ”[d]en procentuella ökningen skapar endast större och större skillnader”. Det finns många varianter på upplevelsen av orättvisa som utgår ifrån att modellen ska fungera men att man vill ha, ”i förväg kända kriterier som är lika för alla inom LU. Min chef hittar på egna kriterier och man kan få lägre lön om hen anser att man är negativ och ifrågasätter hens agerande mm”. Överlag är medlemmarna som svarar i fritext på

Naturvetenskapliga fakulteten mycket negativa till dagens tillämpning av metoden men man är också negativa till metoden i sig själv.

Samhällsvetenskapliga fakulteten

Här är medlemmarna i grunden också negativt inställda till metoden och en medlem skriver att "[e]gentligen drömmer jag om tarifflöner, lika löneutveckling för alla så slipper allt tjafs om lönerna. Tycker otroligt illa om att den som snackar och tjarar mest får bäst." Och det är fler som pekar på spänningar mellan kollegor i dagens system och önskar "same percentage for all or negotiated by union so that those who shout the loudest don't get benefits while the quiet ones don't". Många vill också "[g]å tillbaka till den gamla ordningen" eller bara "[h]öj med schablon som för doktorander, det spelar ändå ingen roll vad man gör". Ett fåtal önskar mer transparens och "[t]ydligare skriftlig presentation av kriterier från chefen och mig i samtal" men överlag så vill de flesta ha antingen tarifflöner eller kollektivförhandlingar, också för att det tar för mycket tid med lönesättande samtal. Någon skriver att hen "har en chef för 100 anställda" och på grund av verksamhetsbehov så vill medlemmen "gärna att hon hinner med annat än att löneförhandla". Medlemmarna är oroad för prefekternas arbetsbörda men det handlar också om vad som ger mest verksamhetsnytta. På många ställen har man fått göra organisationsförändringar för att avtalet ska kunna tillämpas och då blir det desto viktigare att avtalet faktiskt gör nytta och kanske är benämningen av metoden missvisande. Någon skriver, "[f]örstår inte heller varför det heter lönesättande samtal när man inte har nån möjlighet att påverka eller argumentera kring det hela."

Universitetsbiblioteket

Genom flervalsfrågorna som fokuserade på processen så framstod UB som absolut bäst i klassen. För de övriga förhandlingsområdena så har medlemmarna i fritextsvaren ändå gett uttryck för stort missnöje med metoden. Av de åtta fritextsvar som skickades in vill sex medlemmar ha en annan lönesättning än idag och de två som var positiva till lönesättande samtal vill ändå att systemet ska bli mycket tydligare och en är kritisk till den lönepolitik som drivs. De sex stycken som önskar annan lönesättning föreslår facklig förhandling eller kallar dagens system för "ett skämt" och "ett spel för gallerierna". Det går inte hitta något fritextsvar där medlemmarna försvarar dagens system.

Diskussion

Enkätundersökningen visar att det både finns stora processbrister och en motvilja mot lönesättande samtal som metod för lönesättning från medlemmarnas sida men det verkar inte finnas någon direkt koppling mellan processbrister och medlemmarnas åsikter om metoden. Oavsett om man tillhör ett förhandlingsområde som har stora processbrister eller om arbetsgivaren har en process enligt avtalet så är fritextsvaren mycket kritiska till lönesättande samtal. Det som medlemmarna ger uttryck för är en känsla av att vara utlämnade till lönesättande chef ensidiga beslut. Eftersom cheferna tyvärr ofta verkar sakna tid för att genomföra hela processen i enlighet med avtalet så uppfattas inte lönerna som individuella och medlemmen lämnas med en känsla av att lönen satts schablonmässigt. Eftersom intentionerna i avtalet är högt ställda så leder skillnaden mellan retorik och praktik till att lönesättningen upplevs som en teater, skådespel eller i värsta fall ett skämt. Man kan se det som ett gott tecken att medlemmarna förväntar sig att arbetsgivaren ska leva upp till de principer som lyfts upp i avtalet eftersom kärnverksamheten i övrigt förväntas leva upp till mycket högt ställda kvalitetskrav.

För många medlemmar framstår det som att vårt avtal om individuella lönesättande samtal i praktiken innebär en sämre möjlighet för den individuella medlemmen att påverka sin lön i jämförelse med OFR/S kollektivförhandling. Anledningen till det är att uppföljningen (Saco-S) och lönesamtalet (OFR/S) genomförs på samma sätt för de olika medlemskollektiven. Efter detta moment kan OFR/S förhandla för varje individuell medlem på kollektiv nivå och då påverka enskilda löner för deras medlemmar. För våra medlemmar kan arbetsgivaren fatta ensidiga beslut om ny lön. Detta är en anledning till att våra medlemmar också vill ha kollektivförhandlingar, det finns helt enkelt bättre möjligheter att påverka sin individuella lön med den metoden. Inför kommande lönerevision så kommer förhandlingsordningen att vara mer detaljerad och formkraven kommer vara tydligare. Det handlar om att hjälpa verksamheten att följa avtalet från parternas sida. *Pacta sunt servanda*, ingångna avtal ska hållas. Förtydligande i lokal förhandlingsordning kommer att förenkla att driva rättstvister. Om det förekommer liknande brister som denna enkät beskriver så kommer det vara möjligt att driva många förhandlingar om kollektivavtalsbrott. Detta kan bidra till avtalsefterlevnad i verksamheten. Samtidigt måste parterna fråga sig hur mycket verksamheten ska anpassa sin organisation för att undvika processbrister när medlemmarna inte verkar se något värde i nuvarande lönesättningsmetod utan hellre skulle slippa lönesättande samtal.

Bilaga 1 - Enkätfrågorna

Här är den fullständiga enkäten som skickades ut. Den enda ändringen är att de två fritextfrågorna som har kommit att ta mycket plats i analysen fetmarkerats. Det fanns även en engelsk översättning som man kunde svara på.

Enkät om lönerevision

1. Vilket förhandlingsområde tillhörde du under senaste lönerevisionen?

- Ekonomihögskolan, EHL
- Gemensam förvaltning
- Humanistiska och teologiska fakulteterna, HT
- Juridiska fakulteten
- Konstnärliga fakulteten
- Lunds tekniska högskola, LTH
- LUKOM
- MAX IV
- Medicinska fakulteten
- Naturvetenskapliga fakulteten
- Samhällsvetenskapliga fakulteten
- Universitetsbiblioteket
- USV

2. Vilken var din huvudsakliga befattningsbenämning/yrkeskategori under 2023?

- Akademisk personal (professor, lektor, postdoktor, adjunkt, forskare, doktorand och liknande)
- Teknisk eller administrativ personal
- Amanuens eller studentmedarbetare

3. Tänk tillbaka på senaste lönerevisionen - hade du ett utvecklings-/medarbetarsamtal under 2023?

- Ja
- Nej
- Vet ej / minns inte
- Jag var tjänstledig / inte anställd / inte medlem då

4. Tänk tillbaka på senaste lönerevisionen - hade du kontinuerlig uppföljning eller ett särskilt uppföljande samtal efter utvecklingssamtalet med din chef under 2023 som klargjorde hur din lönesättande chef bedömde din prestation?

- Ja, jag hade ett uppföljande samtal
- Ja, jag hade kontinuerlig uppföljning med min lönesättande chef
- Nej
- Vet ej / minns inte
- Jag var tjänstledig / inte anställd / inte medlem då

5. Innehöll uppföljningen en genomgång av dina prestationer?

- Ja, jag och min lönesättande chef hade en dialog där vi diskuterade mina prestationer
- Ja, jag fick upplysa min lönesättande chef om mina prestationer
- Nej
- Vet ej / minns inte
- Jag var tjänstledig / inte anställd / inte medlem då

6. Känner du till de lönepåverkande faktorerna som finns på din arbetsplats?

- Ja
- Nej

7. Tänk tillbaka på den senaste lönerevisionen – hade du ett lönesättande samtal där du blev meddelad din

nya lön?

- Ja
- Nej
- Nej, jag blev erbjuden ett samtal men gick inte
- Vet ej / minns inte
- Jag var tjänstledig / inte anställd / inte medlem då

8. Bedömer du att din löneökning är kopplad till de lönepåverkande faktorerna?

- Ja
- Nej
- Vet ej / minns ej
- Jag var tjänstledig / inte anställd / inte medlem då

9. Tänk tillbaka på den senaste lönerevisionen – hur bedömer du att löneökningens storlek faktiskt bestämdes av arbetsgivaren?

- Baserat på min individuella prestation utifrån utvecklingssamtalets inriktning
- Schablonmässigt, många kollegor fick liknande procentuella påslag och den individuella prestationen påverkade mindre utsträckning
- Krontalspåslag för olika grupper av anställda, många kollegor med samma titel fick samma summa som påslag
- **Om annat, specificera**

10. Hur nöjd är du med hanteringen av lönerevisionen på din arbetsplats? Bortse från nivån på lönen eller påslaget storlek.

- Mycket nöjd
- Ganska nöjd
- Varken nöjd eller missnöjd
- Ganska missnöjd
- Mycket missnöjd
- Ingen åsikt
- Jag var tjänstledig / inte anställd / inte medlem då

11. Hur skulle du vilja att lönen sattes i kommande lönerevisioner?

- I lönesättande samtal (i dialog/samtal med din chef eller motsvarande)
- **På något annat sätt, specificera**