

Individuell lönesättning

Utveckling och utmaning

Emilia Svensson

HARH16 Kandidatuppsats i arbetsrätt
HT2012

Handledare
Lea Hatzidaki-Dahlström



LUNDS UNIVERSITET
Ekonomihögskolan

Innehållsförteckning

| | |
|---|-----------|
| Sammanfattning | 4 |
| Summary in English | 5 |
| Förkortningar | 6 |
| 1. Inledning..... | 7 |
| 1.1 Ämne Bakgrund | 7 |
| 1.2 Syfte Frågeställning | 7 |
| 1.3 Avgränsningar..... | 8 |
| 1.4 Metod och material | 8 |
| 1.5 Disposition | 9 |
| 2. Lönebildningens utveckling – 1900-talet | 10 |
| 2.1 Mot en centralisering av lönebildningen | 10 |
| 2.1.1 Motstridigheter inom fackföreningsrörelsen | 11 |
| 2.1.2 Den solidariska lönepolitikens genombrott | 12 |
| 2.1.3 Lönesättning och löneformer under de samordnade förhandlingarna | 13 |
| 2.2 Mot en decentralisering av lönebildningen..... | 14 |
| 2.2.1 Kritik mot samordnade löneförhandlingar..... | 14 |
| 2.2.2 Lönesättning och löneformer | 15 |
| 2.2.3 Industriavtalet – ett gemensamt ansvar för samhällsekonomin | 15 |
| 2.3 Sammanfattning | 16 |
| 3. Den individuella lönesättningen i teori och praktik | 18 |
| 3.1 Dagens omfattning av individuell lönebildning..... | 18 |
| 3.1.1 Avtalskonstruktioner som möjliggör individuell lönebildning..... | 19 |
| 3.1.2 Avtalskonstruktioner som begränsar individuell lönebildning..... | 20 |
| 3.2 Rättsliga förutsättningar – lagstiftning | 20 |
| 3.2.1 Diskrimineringslagen..... | 21 |
| 3.2.2 Lag om medbestämmande i arbetslivet | 22 |

| | | |
|-----------|--|-----------|
| 3.3 | Verksamhetsmässiga förutsättningar | 23 |
| 3.3.1 | Den rätta lönen – faktorer som påverkar | 23 |
| 3.3.2 | Krav för en fungerande lönebildning på företaget..... | 24 |
| 4. | Tänkbara konsekvenser av individuell lönesättning | 27 |
| 4.1 | Ett arbetsgivarperspektiv | 27 |
| 4.1.1 | Verksamhetsmässiga fördelar | 27 |
| 4.1.2 | Kostnader och risker | 28 |
| 4.2 | Ett arbetstagarperspektiv..... | 29 |
| 4.2.1 | Den fackliga rollen..... | 29 |
| 4.2.2 | Samordning att föredra | 30 |
| 4.2.3 | Den enskilde arbetstagaren | 30 |
| 4.3 | Ett arbetsmarknadsperspektiv | 31 |
| 4.3.1 | Förhandlingsnivån | 31 |
| 4.3.2 | Kostnads- och konfliktkontroll | 32 |
| 5. | Analys..... | 34 |
| 5.1 | Lagstiftning..... | 34 |
| 5.2 | Den svenska modellen | 35 |
| 5.2.1 | Arbetsfreden..... | 35 |
| 5.2.2 | Industrin som löneledande sektor | 35 |
| 5.3 | Förutsättningar och behov | 36 |
| 5.4 | Facket och den solidariska lönepolitiken..... | 36 |
| 5.5 | Slutsats | 37 |
| | Källförteckning..... | 39 |

Sammanfattning

Lönebildningen är en process i ständig förändring som genom tiderna både påverkat och påverkats av arbetsmarknadens förutsättningar. Det är en process som har betydelse för såväl löntagare som företag och arbetsmarknaden i stort. Genom att lönebildningen i mitten av 1900-talet bestod av gemensamma förhandlingar mellan arbetsmarknadens centrala organ kunde många intressen tillvaratas och arbetsfred uppnås. Då förutsättningarna förändrades kom de starka centrala avtalen att ersättas av förbundsbaserade förhandlingar och sedan dess har decentraliseringsprocessen fortsatt att utvecklas. Det som varit, och fortfarande är, ett utmärkande drag är avsaknaden av lagstiftning på lönebildningsområdet.

Omfattningen av den individuella lönebildningen skiljer sig mellan grupper och branscher. Den företagsnära och individuella lönebildningen innebär att lönen förhandlas mellan chefen och medarbetaren. Olika faktorer påverkar hur den individuella lönesättningen kan se ut och både lag och avtal ligger till grund för hur pass fri och individuell lönesättningen faktiskt är. Arbetsmarknadens parter ser olika för- och nackdelar med att löneförhandlingarna flyttas ner till företagsnivå. Det finns många positiva konsekvenser så som ökad produktivitet och bättre prestationer. Det råder delade meningar om hur arbetsfreden och arbetskraftskostnaderna skulle påverkas. Även aspekter som att fackets roll skulle bli annorlunda kan vara problematiskt för en utökad decentralisering.

Efter en analys av tänkbara hinder har jag i min slutsats kommit fram till att det som skulle kunna göra att samordnade förhandlingar helt och hållet överges är att den stora massan tappar förtroendet för modellen. I annat fall är min uppfattning att det mer eller mindre alltid kommer finnas någon typ av kontroll, dels beroende på starka fackföreningar, men även till följd av att den svenska modellen med partsansvar mer eller mindre är beroende av det.

Nyckelord: Lönebildning, individuell lönesättning, förhandlingsnivå, samordning, decentralisering

Summary in English

Wage setting is characterized as an ever changing process. Throughout the years it has both influenced and been influenced by the conditions of the labour market. The process affects the employees as well as the companies and the labour market in general. The wage formation in the middle of the 20 consisted of co-ordinated negotiations between the central organisations which contributed to reaching industrial peace. As conditions changed, the central negotiations was replaced by union based organisation. Since that time the process of decentralization has continued to evolve. The absence of legislation has always been the main characteristic of the wage setting in Sweden which in present time still applies.

The business related wage setting means that the salary is determined through negotiations between manager and employee. A wide range of elements affects how the process of individual wage setting actually may appear. Both law and agreements affects the amount of freedom in the process. The partners of the labour market have different opinions when it comes to the level at which wage should be set. By implementing a business-related wage setting, there are a lot of positive effects such as a higher level of productivity and better performance. The opinions are divided concerning what the consequences would be on the industrial peace and labour costs. The fact that the union would have to take on another type of role could be problematic for further extension of individual wage setting.

After analysing different obstacles for future development of individual wage setting, the main thing that could lead to an end of the co-ordinated negotiations would be a lack of faith in the system from the main crowd. Otherwise my understanding is that some sort of control will remain, partly because of the overall strong unions but also because the Swedish model depends on it.

Förkortningar

| | |
|-------|--|
| AD | Arbetsdomstolen; Arbetsdomstolens domar |
| EU | Europeiska unionen |
| HÖK | Huvudöverenskommelse om lön och allmänna anställningsvillkor samt rekommendation om lokalt kollektivavtal m.m. |
| LAS | Lag (1982:80) om anställningsskydd |
| LO | Landsorganisationen i Sverige |
| MBL | Lag (1976:580) om medbestämmande i arbetslivet |
| MI | Medlingsinstitutet |
| Prop. | Proposition |
| SOU | Statens offentliga utredningar |
| SAF | Svenska arbetsgivarföreningen |
| SACO | Svenska akademikers centralorganisation |
| TCO | Tjänstemännens centralorganisation |

1. Inledning

1.1 Ämne | Bakgrund

Arbetsgivarens största skyldighet gentemot sina anställda är att betala ut lön och annan ersättning utifrån vad som avtalats mellan parterna eller deras respektive organisationer.¹ Lönen är ett element som innebär en ständig intressekonflikt mellan arbetsgivar- och arbetstagarorganisationer. Arbetsgivarna vill hålla nere lönekostnader men även ha möjlighet att använda lönen som ett medel för att attrahera personal. Arbetstagersidan vill erbjuda sina medlemmar så höga löner som möjligt samtidigt som för höga löner kan leda till ökad arbetslöshet. Lönebildningen innebär en ständig balansgång för arbetsmarknadens parter.² De förhandlar om lönerna samtidigt som de har ett visst ansvar för lönebildningens påverkan på samhällsekonomin.³

Många av oss svenskar har vant oss vid att parterna förhandlar om lönerna för de flesta arbetstagare i landet enligt den svenska modellen. Representanter för arbetsgivar- och arbetstagarorganisationerna har, med viss tillsyn av regeringen, haft för avsikt att kontrollera lönebildningen på den genomorganiserade arbetsmarknaden i landet. I centrala förhandlingar har löneutrymmet fastställts och sedan fördelats på befattningshavare i företag och branscher via rikstäckande avtal. Det som återstått på lokal nivå har endast varit för personalavdelningen att passivt verkställa de centrala överenskommelserna och ibland fördela små lokala pottor.⁴ Den här uppfattningen som tyder på att lönebildningen är alltför stel finns på många håll på arbetsmarknaden. Det är dock tydligt att lönebildningen och förhandlingssystemet håller på att förändras, men i vilken riktning utvecklingen är på väg går inte att säga.⁵ Mot den bakgrunden har jag valt att lägga fokus på arbetsmarknadens förhandlingssystem och hur parterna förhåller sig till individuell lönesättning överlag.

1.2 Syfte | Frågeställning

Mycket tyder på att lönebildningen i allt större omfattning sker på det lokala planet och mellan chef och medarbetare. Det är dock oklart om utvecklingen kommer fortsätta på samma håll. Jag har valt att analysera vilka hinder som kan motverka en fortsatt decentralisering av lönebildningen. Det är även intressant att försöka förutspå vart lönebildningen är på väg och om en fortsatt decentralisering är trolig inom den närmaste framtiden.

¹ Glavå, 2011, Arbetsrätt, s. 606.

² Granqvist & Regner, 2008, Lön, s. 5.

³ Prop. 1999/2000:32 s.16.

⁴ Giertz, Den svenska lönebildningen utmanas i Karlson och Thorstenson (red.), 2011, Lönebildning för utvecklingskraft, s. 31.

⁵ Karlson och Thorstenson (red.), 2011, Lönebildning för utvecklingskraft, s. 9.

Min frågeställning lyder som följer:

- Vilka hinder och problem finns för en fortsatt individualisering av lönebildningen i Sverige?
- Utifrån de hinder som finns – är det troligt att lönebildningen framöver decentraliseras till företagsnivå?

1.3 Avgränsningar

Lönebildningen är en process som påverkas av den ekonomiska politiken, förhandlingssystemet och marknadskrafterna. Många olika faktorer påverkar lönebildningen i Sverige så som förhandlingssystemet, marknadskrafterna, arbetsmarknadspolitik, sjukförsäkringar, den ekonomiska politiken, och arbetsrätten.⁶ Jag har valt att lägga fokus på förhandlingssystemets uppbyggnad och hur det påverkar lönesättningen med fokus på arbetsmarknadens parter. Uppsatsen är skriven i ett nationellt perspektiv och jag har valt att lämna globala faktorer samt EU-rätten åt sidan.

1.4 Metod och material

För att studera lönebildning krävs ett tvärvetenskapligt perspektiv. Nycander menar att de kollektiva arbetsmarknadsrelationerna, vilka innefattar även lönebildningen, är en egen samhällssfär och därför bör vara ett eget forskningsområde. De bör inte endast underordnas statsvetenskapen, nationalekonomin eller juridiken utan behöver studeras utifrån flertalet perspektiv som samarbetar med varandra.⁷ Alla dessa perspektiv har varit oundvikliga genom uppsatsens gång. Även om jag inte haft några djupare ekonomiska infallsvinklar kommer olika samhällsekonomiska begrepp och argument, som är nödvändiga på området, att belysas.

Lönebildningen tillhör arbetsrätten men det finns ingen lagstiftning på området.⁸ Därför kommer uppsatsen inte ha en traditionell rättsdogmatisk ansats. Metoden för den rättsdogmatiska uppsatsen innebär ofta en juridisk argumentation, vilken innefattar lagar, förarbeten, praxis och doktrin. Vid tillämpning av rättsdogmatik håller man sig oftast enbart till dessa källor för att undersöka, systematisera, och analysera gällande rätt.⁹ Till viss mån kommer uppsatsen belysas utifrån dessa rättskällor, bland annat genom att olika bestämmelser för en fungerande lönebildning finns definierade i förarbeten och lag. Materialet jag använder överensstämmer inte med gällande rätt, då denna inte existerar på området, varav jag kommer använda en metod som tar med de begränsningar som den juridiska metoden innefattar. Lönebildningen är en samhällsföreteelse och på grund av utformningen är en samhällsvetenskaplig metod väsentlig för uppsatsen. Kellgren och Holm menar att jurister har mycket att lära av samhällsvetare. Man kan försöka hitta samband, mönster, konsekvenser och trender med hjälp av den kunskap som erhålles vid

⁶ SOU 2006:32, God sed vid lönebildning, s.16 f.

⁷ Nycander, 2003, En baksättesförarens betraktelser i Ekerö (red.), Tretton perspektiv på lönebildning, s. 71 f.

⁸ Adlercreutz & Mulder, 2007, Svensk arbetsrätt, s.300.

⁹ Nyström, 1990, Medling i arbetstvister, s. 34.

ett rättsutredande arbete.¹⁰ Rättsvetenskapen är till stor del relaterad till samhällsvetenskapen då rätten behandlar samhällsfenomen och normer som i sin tur påverkar grupper och individer.¹¹ Rättsvetenskapen är ett vidare begrepp än den traditionella juridiska metoden och innefattar även det som kan kallas för informell rätt.¹² Den innefattar andra metoder som kan krävas för att analysera rätten. Insikter från andra vetenskaper kan öka kunskapen om rätten och alla metoder kan anses som rättsvetenskapliga så länge någon form av juridiskt perspektiv ingår i ansatsen, vilket är fallet med förhandlings- och lönebildningssystemen.¹³ Utifrån det kommer uppsatsen ha inslag av både samhällsvetenskaplig och rättsvetenskaplig metod.

Eftersom lönebildningen kräver ett tvärvetenskapligt förhållningssätt är området i mångt om mycket utforskat när det gäller konsekvenser av olika lönebildningssystem. Forskare inom olika discipliner formar sina egna definitioner och formuleringar som sällan är jämförbara.¹⁴ Därför kommer inga konkreta resultat av sådan forskning att presenteras. Mycket av det som presenteras är teorier som till viss del har empiriskt stöd. Materialet består dels av doktrin från tongivande författare i form av Lundh och Nycander. Rapporter från arbetsmarknadens parter och kollektivavtal parter emellan har använts för att belysa olika synsätt på lönebildningen, likaså förarbetena har haft karaktären av att innehålla olika ståndpunkter. Jag har använt antologier som utgör delar av forskningsprojekt om lönebildning, vilket också kan liknas vid åsiktsförklaringar från olika aktörer. Det är därför oundvikligt att en del av materialet är vinklat. Även Medlingsinstitutets rapporter haft betydelse bland annat för statistiken som presenteras.

1.5 Disposition

Genom att i stora drag redogöra för lönebildningens förändringar under 1900-talet i kapitel 2 är förhoppningen att få en bättre förståelse för vilka faktorer som varit av stor vikt och som lett fram till etableringen av dagens lönebildning. Även kapitel tre har en deskriptiv ansats som behandlar den individuella lönesättningens omfattning, beståndsdelar och förutsättningar. I kapitel fyra förs en diskussion över vilka konsekvenser som en utökad decentralisering av lönebildningen kan tänkas innebära. Uppsatsen avslutas genom en analys av vilka hinder som den svenska arbetsmarknaden står inför vid en utbredning av individuell lönesättning och därmed försöker jag besvara min frågeställning.

¹⁰ Kellgren & Holm, 2007, Att skriva uppsats i rättsvetenskap, s. 32 f.

¹¹ Sandgren, 2007, Rättsvetenskap för uppsatsförfattare, s. 14 f.

¹² Sandgren, 2007, Rättsvetenskap för uppsatsförfattare, s. 53.

¹³ Sandgren, 2007, Rättsvetenskap för uppsatsförfattare, s. 39.

¹⁴ Nilsson & Ryman, 2004, Individuell lön – lönar det sig?, s. 68.

2. Lönebildningens utveckling – 1900-talet

Lönebildningen i Sverige har inte alltid sett ut som den gör idag. Under det senaste decenniet har den genomgått många förändringar som i stora drag kommer presenteras nedan. Från rättsligt maktlösa arbetstagare som ingick formlösa anställningsavtal och kunde avskedas utan anledning till en organisering av både arbetstagare och arbetsgivare och ett mer balanserat maktförhållande.¹⁵

2.1 Mot en centralisering av lönebildningen

LO bildades 1898 av olika fackförbund med uppgiften att vara en försvarsorganisation för sina medlemsorganisationer men lönerörelserna skulle skötas av förbunden och avdelningarna.¹⁶ Även arbetsgivarnas centrala organisation, SAF, startades för att agera försvarsorganisation men strukturen på arbetsgivarnas organisation var vid den här tiden betydligt mer centraliserad än fackförbundens. Arbetsgivarförbunden var tvungna att ha stöd av SAF för att ingå kollektivavtal. Det fanns länge stor press, framförallt från SAF men även från olika låglöneförbund inom LO, på att föra en mer centraliserad fackföreningspolitik. Arbetsgivarna ville att makten över konfliktvapnet skulle ligga centralt hos LO för att minska risken för konflikter. Låglöneförbunden hoppades kunna nå en löneutjämning genom att stärka de centrala insatsernas makt.¹⁷

Vägen mot samordnade centrala förhandlingar var inte helt enkel. Det var främst arbetsgivarna och i viss mån regeringen som var främsta aktörer för en centraliserad lönebildning sedan slutet av 1930-talet. Fackföreningsrörelsen hade stora svårigheter med att hitta en väg som kunde förena hög- och låglöneförbunden i en gemensam lönepolitik. Det fanns även ett stort missnöje från många av förbunden över återhållsamheten i den fackliga lönepolitiken som rådde under kriget.¹⁸

¹⁵ Nycander, 2008, Makten över arbetsmarknaden, s. 17 f.

¹⁶ Nycander, 2008, Makten över arbetsmarknaden, s. 131.

¹⁷ Lundh, 2010, Spelets regler - institutioner och lönebildning på den svenska arbetsmarknaden 1850-2010, s. 191 f.

¹⁸ Lundh, 2010, s. 208 f.

En offentlig utredning från 1935 rekommenderade en ökad facklig centralisering som ett medel för att stärka arbetsfreden. Något lagförslag lades inte fram men parterna inledde i stället Saltsjöbadsförhandlingarna som i sin tur kom att leda fram till centraliseringen inom fackföreningsrörelsen. Enligt Saltsjöbadsmodellen var det tänkt att förhandlingar skulle ske på förbunds nivå vilket skapade löneflexibilitet mellan yrken och branscher. Den höga arbetslösheten förhindrade att lönekostnaderna pressades uppåt. När arbetskraftsbrist uppstod under andra världskriget fungerade förbunds förhandlingarna mindre bra och Saltsjöbadsmodellen transformerades alltmer mot en centralisering av avtalsförhandlingarna.¹⁹ Den klassiska svenska modellen startades därmed genom Saltsjöbadsavtalet 1938 och de årliga löneökningarna kom att bestämmas via avtal på central nivå mellan SAF och LO.²⁰

De samordnade centrala förhandlingarna kom att innebära att lönepolitiska överläggningar fördes gemensamt mellan SAF och LO. Löneskillnaderna var ganska stora mellan olika arbetargrupper under 1930-talet vilket berodde på en kombination av tradition och sedvänja samtidigt som det aktuella marknadsläget avspeglades. Internationell konkurrens tvingade utsatta branscher att hålla nere kostnaderna medan andra branscher som var inriktade på hemmamarknaden inte var lika beroende av låga lönekostnader.²¹

Konkurrens om arbetskraft drev upp den allmänna lönenivån och man försökte därför från arbetsgivarhåll göra lönekostnaderna normerande. SAF hade åsikten att kollektivavtalen i stället för minimilöner skulle innehålla regler om normal- alternativt maxilöner för att minska lönekonkurrensen och skillnader i lönekostnader mellan branscherna. Problemet var som störst mellan den konkurrensutsatta och den skyddade industrin och löneskillnaderna var därför stora dessa branscher emellan. Vid denna tid i slutet av 1940-talet verkade SAF för en kollektiv och standardiserad reglering av löne- och anställningsvillkor.²²

2.1.1 Motstridigheter inom fackföreningsrörelsen

Inför de centrala avtalsförhandlingarna stod LO inför problemet att samordna förbund som värdade om en solidarisk lönepolitik och löneutjämning och de höglöneförbund som ville ta ut största möjliga löneökning. Med hänsyn till samhällsekonomin var man också mån om att hålla tillbaka i lönerörelserna efter krigets utbrott 1939 då socialdemokraterna bildat regering. LO verkade för en utjämnande lönepolitik där en metod var att höglönebranscher skulle avstå från att ta ut möjliga löneökningar, vilket då skapar ett löneutrymme som kunde överföras till låglönebranscherna. Det väcktes ett motstånd mot den solidariska lönepolitiken och hela centraliseringen av fackföreningsrörelsen ifrågasattes.²³

¹⁹ Lundh, 2010, s. 225 f.

²⁰ Lundh, 2010, s. 192 f.

²¹ Lundh, 2010, s. 195 ff.

²² Lundh, 2010, s. 202 ff.

²³ Lundh, 2010, s. 200 ff.

I början av 1950-talet när den solidariska lönepolitiken kom upp i avtalsförhandlingarna låg den ganska nära den politik som SAF-ledningen önskade driva för att minska konkurrensen om arbetskraft. Läget förändrades dock när kriget tog slut och den internationella handeln tog fart. Exportindustrierna var villiga att betala högre löner på grund av arbetskraftsbrist och fick ett stort övertag jämfört med hemmamarknadsbranscherna där arbetsgivarna nu stod bakom idén om solidarisk lönepolitik för att kunna behålla arbetskraften.

I de centrala överläggningarna fanns olika meningar om lönesättning. Resultatet blev en kombination av generella procentuella påslag, som SAF och höglöneförbunden önskade, med ett minsta öresgolv som gav mer åt de lågavlönade. De kommande avtalsförhandlingarna fördes av förbunden själva, vilket gjorde att löneskillnaderna ökade mellan höglöne- och låglönebranscher. Dessa motsättningar kom att fortsätta även efter att förbunden accepterat samordnade förhandlingar.²⁴ I slutet av 1950-talet hade centrala löneförhandlingar blivit permanenta och avtalsförhandlingarna inleddes alltid med överläggningar mellan SAF och LO.²⁵

2.1.2 Den solidariska lönepolitikens genombrott

Det blev lättare för LO att samordna lönerörelserna då arbetare med olika kvalifikationer och yrken kom att tillhöra samma fackförbund, vilket var en bidragande orsak till att den solidariska lönepolitiken kom att användas under 1950 och 1960-talen. Oron över att konkurrens om arbetskraft mellan olika arbetsgivarförbund skulle driva upp lönekostnader gjorde att SAF fortfarande verkade för en centralisering av lönebildningen.²⁶

Under 1960-talet ställdes höga jämlikhetskrav från fackligt håll men även från den politiska vänstern. Det hade skett en viss löneutjämning mellan hög- och lågavlönade inom LO men det fanns stort missnöje mot vissa tjänstemannaavtal som ansågs höga. I en lönepolitisk rapport från 1971 betonades ”det absoluta låglönebegreppet”. Utjämningsmålet skulle få en starkare klang över hela löne marknaden och i rapporten skrev man att arbetstagarens prestation inte fick vara avgörande för lönen. LO var på väg att överge idén bakom Saltsjöbadsavtalet för att kunna ingå en allians med staten. Målet var att genom den solidariska lönepolitiken jämna ut löneskillnader, oavsett orsak, över hela arbetsmarknaden.²⁷

Under perioden av samordnade förhandlingar kunde man se en minskning av löneskillnader mellan olika branscher och olika kategorier av arbetstagare. Efterfrågan gick från att rikta sig mot kvalificerad till okvalificerad arbetskraft. De samordnade förhandlingarna minskade risken för arbetsmarknadskonflikter och konfliktnivån under

²⁴ Lundh, 2010, s. 206 ff.

²⁵ Nycander, 2008, Makten över arbetsmarknaden, s. 142.

²⁶ Lundh, 2010, s. 191 ff.

²⁷ Nycander, 2008, Makten över arbetsmarknaden, s. 144 ff.

1950- och 1960-talen var lägre än någonsin tidigare under 1900-talet. En effekt av den centrala lönebildningsmodellen var att löneökningarna inom exportindustrin blev mindre än om företagens egna ekonomiska styrka varit ensam utgångspunkt i löneförhandlingarna. Den utsatta industrisektorn var löneledande under 1950- och 1960-talens förhandlingssystem och bestämde nivån på löneutrymmet även för den skyddade, i huvudsak den offentliga sektorn, och blev vägledande för löneutvecklingen.²⁸

Det var alltså arbetsgivarna som drev på utvecklingen mot samordnade centrala förhandlingar under 1940- och 1950-talen men det tog sin vändning i mitten av 1970-talet då arbetsgivarna påpekade stora brister i lönebildningssystemet. Den centraliserade lönebildningsmodellen accepterades av arbetsgivare för att hålla nere de totala lönekostnaderna. Arbetsgivarna accepterade då också den solidariska lönepolitikens principer, vilket innebar minskade möjligheter att använda lönen som ett verktyg för att attrahera och behålla rätt arbetskraft. Ett visst mått av löneskillnader mellan företag, yrken och befattningar var viktig för att det enskilda företaget skulle kunna använda lönerna på rätt sätt. Under perioden av centraliserade löneförhandlingar var efterfrågan på okvalificerad arbetskraft stor och många befattningar inom industrin saknade karriärmöjligheter samtidigt som ingångslönerna var relativt höga tack vare den fackliga lönepolitiken. Perioden mellan 1950 och 1980-talen karaktäriserades av att löneskillnaderna successivt minskade.²⁹

2.1.3 Lönesättning och löneformer under de samordnade förhandlingarna

Principerna för lönesättning och löneformer har förändrats i takt med löneförhandlingsmodellens utveckling. Tjänstemännen inom industrin har av tradition tillämpat individuell lönesättning där prestationen och svårighetsgrad på arbetet legat till grund för lönesättningen. De generella löneökningarna har reglerats genom de kollektiva riksavtalen och sedan 1950-talet har de även omfattat normer för individuella löneökningar så som ålders-, kvalifikations- och befördringstillägg.

Löneformen för arbetare har av tradition varit tarifflöner som angett ersättning för olika befattningar. De centrala förhandlingarna har haft syftet att ange generella löneökningar och minimilöner har fastslagits genom kollektivavtal. Frånvaron av individuell lönesättning för arbetare kan förklaras genom att det generellt sett rört sig om enklare arbetsuppgifter där den individuella kompetensen inte haft särskilt stor betydelse för prestationen.³⁰ Under 1950- och 1960-talen var arbetsuppgifterna och kompetenskraven schablonartade och det fanns därför inget behov av en diversifierad lönestruktur. Lönesättningen behövde inte anpassas efter den personliga kompetensen och det fanns därför en arbetsorganisatorisk grund för att använda en centraliserad lönebildningsprocess. Standardiseringen av arbetsuppgifterna och schablonartade kompetenskrav på arbetskraften gjorde att det blev lättare för de lokala parterna att direkt

²⁸ Lundh, 2010, s. 213 f.

²⁹ Lundh, 2010, s. 214 ff.

³⁰ Lundh, 2010, s. 280 f.

applicera lönepåslag från centrala förhandlingar.³¹ Arbetare har till skillnad från tjänstemännen i större utsträckning arbetat i grupp, vilket också underlättat för en kollektiv lönesättning att tillämpas.³²

2.2 Mot en decentralisering av lönebildningen

2.2.1 Kritik mot samordnade löneförhandlingar

Under 1970-talet var den ekonomiska tillväxttakten i landet lägre och det centraliserade löneförhandlingssystemet ifrågasattes.³³ LO och SAF kunde inte längre anses representera hela arbetsmarknaden eftersom tjänstemännen blev alltfler och även den offentliga sektorn fick förhandlingsrätt.³⁴ De centrala LO-SAF överenskommelserna hade blivit mer och mer omfattande och detaljrika och lämnade inget utrymme för lokal anpassning. Företagen i växande branscher såg inte längre avtalen som en norm utan som ett golv och tillät löneökningar utöver de centrala avtalens regler för att rekrytera och behålla personal. Under 1980-talet ville många av de dominerande förbunden bryta sig loss från de samordnade förhandlingarna och de offentliganställda kom att spela en viktigare roll i lönerörelserna. Utvecklingen gick mot ett större fokus på lokal lönebildning, individuell lönesättning och mer likartade villkor för arbetare och tjänstemän. Förhandlingsmodellen ersattes nu av förbundsförhandlingar eller kombinationer av samordnade och fristående förhandlingar. De centrala avtalen lämnade större utrymme för lokal anpassning och överlät en större del av fördelningen av löneökningarna till de lokala parterna. Möjligheterna till löneutjämning och låglönesatsningar försvann ur förbundsavtalen när de inte längre kontrollerades av de centrala parterna.³⁵

Löneskillnaderna hade mellan 1970- och 1980-talen minskat ordentligt men istället hade spända relationer mellan olika yrkesgrupper bildats.³⁶ Den samordnade centrala lönebildningen ersattes under 1980-talet av förbundsvisa förhandlingar och rivaliteten mellan förbunden drev upp löneläget. Arbetsgivarsidan ställde sig återigen positiv till samordnade förhandlingar men resultatet av försöken uppfyllde inte förhoppningarna om sänkta lönekostnader. Avtalen kom att innehålla generella löneökningar och i arbetsgivarnas synvinkel för många traditionella låglönesatsningar och förtjänst- eller löneutvecklingsgarantier. Ekonomin var överhettad och det rådde brist på arbetskraft, vilket bidrog till totala löneökningar på omkring tio procent, varav den statliga sektorn hade rekordhöga löneökningar på 17 procent i genomsnitt.

I början av 1990-talet ökade arbetslösheten kraftigt och försök att stabilisera ekonomin togs fram som innebar en löneökningstakt som skulle sänkas till cirka tre procent per år. Löneavtalen efter stabiliseringsaktionen slöts på central nivå men formulerades till

³¹ Lundh, 2010, s. 226.

³² Lundh, 2010, s. 280 ff.

³³ Lundh, 2010, s. 258.

³⁴ Nycander, 2003, En baksättesförarens betraktelser: i Ekerö (red.), Tretton perspektiv på lönebildningen, s.75.

³⁵ Lundh, 2010, s 258 ff.

³⁶ Nycander, 2008, Makten över arbetsmarknaden, s 146.

förmån för lokal anpassning. Det fackliga motståndet förhindrade dock lönebildningen från att helt koncentreras till lokal nivå. Det enda centrala avtalet som lämnade all lönebildning till de lokala parterna gällde mellan Almega och Ledarna. Vid mitten av 1990-talet hade en allt större del av lönebildningen flyttats till det lokala planet.³⁷

Den solidariska lönepolitikens mattades av i slutet av 1990-talet. I början av 2000-talet ville LO arbeta för en modernare solidarisk lönepolitik, fortfarande med fokus på stöd för lågavlönade. Man insåg dock att hänsyn måste tas till ökad risk för arbetslöshet när man övervägde låglönesatsningar men ett ökat utrymme skulle ges till lokal lönebildning och individuell löneutveckling.³⁸

2.2.2 Lönesättning och löneformer

Lönebildningsmodellen med samordnade centrala förhandlingar fungerade bra fram till 1970-talet. Den konkurrensutsatta sektorn var löneledande, vilket gav rimliga löneökningar och dess löneledande roll respekterades av fackförbunden även i den skyddade sektorn. Då lönekostnaderna inte var alltför kraftiga befriades arbetsmarknaden från konflikter och arbetslöshet och man bevarade en ekonomisk stabilitet.

Successivt sedan mitten på 1970-talet har avståndet mellan arbetarnas och tjänstemännens arbetsuppgifter minskat och principerna för lönesättning och löneformer har blivit alltmer lika. Arbetarna har fått uppgifter som mer och mer liknar tjänstemännens och lönesättningen har i högre grad blivit individualiserad och kopplad till prestation och kompetens.³⁹

2.2.3 Industriavtalet – ett gemensamt ansvar för samhällsekonomin

För att hantera riskerna med den decentraliserade lönebildningen och för att värna om arbetsfreden ingicks industriavtalet år 1997 mellan industrins centrala partsorgan som SAF, och förbund inom LO, TCO och SACO. Man tog därmed ett gemensamt ansvar för lönebildningen inom industrin. Förhandlingarna skulle ske på förbunds nivå under fredsplikt med balanserade resultat som skulle bidra till att stärka företagets konkurrenskraft. Lönesättning och arbetsvillkor skulle utformas på ett sätt som gav bra arbetsresultat, utvecklande arbetsuppgifter och ökad kompetens. Industriavtalet var en förebild när det nya statliga medlingsinstitutet inrättades år 2000, tidigare statens förlikningsmannainstitut, med uppgift att hantera generella lönebildningsfrågor samt konflikter. Det skulle verka för en väl fungerande lönebildning och vara väl insatt i avtalsläget på hela arbetsmarknaden.⁴⁰ I propositionen⁴¹ anges att medlingsinstitutet bör agera så att det underlättar för parterna att ta samhällsekonomiska hänsyn. Institutet skulle även vara statistikansvarigt för lönestatistiken och årligen ansvara för en rapport om bland annat löneutvecklingen. Med bred kunskap om förhandlingar och kollektivavtal

³⁷ Lundh, 2010, s. 268 ff.

³⁸ Nycander, 2008, Makten över arbetsmarknaden, s 148.

³⁹ Lundh, 2010, s. 280 f.

⁴⁰ Lundh, 2010, s. 274 ff.

⁴¹ Prop. 1999/2000:32, s. 43.

skulle medlingsinstitutet kunna ge råd och upplysningar till arbetsmarknadens parter. Medlingsinstitutet skulle med förstärkta befogenheter agera för att uppnå en väl fungerande lönebildning där kostnadsutvecklingen inte överskred konkurrentländernas. Genom en aktiv roll skulle man verka för en god reallöneökning i kombination med en hållbar sysselsättningstillväxt.⁴²

Industrin skulle sätta märket och vara löneledande, det vill säga vara först med att ingå avtal som sedan blir normerande för övriga arbetsmarknaden. Den här modellen förutsätter en betydande samordning på central nivå mellan parterna på arbetsgivar- och arbetstagsarsidan. Inom ramen för detta system finns dock betydande inslag av lokal lönebildning.⁴³

Den gemensamma synen på den konkurrensutsatta sektorns normerande roll vid lönebildningen förstärktes vid Medlingsinstitutets tillkomst. Det beror till stor del på att Medlingsinstitutet och medlarna konsekvent och tydligt har arbetat för normens genomslag. Både Medlingsinstitutet och medlarna har alltså hävdat normen som Industriavtalets parter satt.⁴⁴

Även om den konkurrensutsatta sektorns normerande roll har utmanats av en del fackförbund inom den skyddade sektorn har modellen som föddes efter industriavtalets tillkomst fungerat bra på många sätt. Konfliktnivån har varit låg, inflationen likaså och löneutvecklingen har varit stabil.⁴⁵ Ett nytt avtal mellan industrins parter ingicks 2011, dock utan pappersarbetarförbundet.⁴⁶

2.3 Sammanfattning

Under de senaste decennierna har produktionen av varor och tjänster blivit alltmer kundspecifik och serviceinriktad. Kraven på hög kvalitet i processer och på produkter har också ökat, vilket har lett till att arbetsgivarna inte bara lägger vikt vid arbetsresultatets kvantitativa sida utan även vid utförandet av arbetsuppgifterna och uppträdandet på arbetsplatsen. Sedan 1980-talet har det förekommit inslag av chefsbedömning av individuella prestationer och duglighet även för arbetare inom industrin. Detta inslag i lönesättningen har ökat i betydelse på senare tid.⁴⁷

För att sammanfatta kapitlet kan sägas att det skett en utveckling mot mer lokal lönebildning sedan systemet med centrala förhandlingar successivt ersattes av förhandlingar på förbunds nivå. Idag är möjligheten stor för lokala parter att påverka

⁴² Lundh, 2010, s. 274 ff.

⁴³ Karlson, Varför decentraliseras inte svensk lönebildning? i Karlson och Thorstensson(red.), Lönebildning för utvecklingskraft, 2011, s. 54.

⁴⁴ SOU 2006:32, God sed vid lönebildning, s. 65.

⁴⁵ Lundh, 2010, s. 284.

⁴⁶ Industriavtalet, 2011, – industrins samarbetsavtal och förhandlingsavtal, s.3.

⁴⁷ Nilsson & Ryman, 2005, Individuell lön – lönar det sig?, s 30.

lönebildningen på många områden, men förhandlingssystemen innehåller fortfarande mekanismer som ger de centrala organisationerna inflytande och kontroll.⁴⁸

⁴⁸ Lundh, 2010, s. 183 ff.

3. Den individuella lönesättningen i teori och praktik

Det här kapitlet redogör för hur den individuella lönesättningen utnyttjas på den svenska arbetsmarknaden, vilka rättsliga förutsättningar som finns och vad som måste iakttas för att individuell lönesättning ska fungera i praktiken.

Lönebildningen i Sverige sker på tre olika nivåer. Centrala samordnade förhandlingarna mellan huvudorganisationer, branschvisa förbundsförhandlingar och lokala företagsanpassade förhandlingar. Individuell lönesättning förekommer på lokal nivå och förhandlas direkt mellan chef och medarbetare.⁴⁹ De centrala avtalen ingås mellan centralorganisationerna som antas ta samhällsekonomin i beaktning. Den här typen av avtal fungerar dock, både inom kommunal och privat sektor, mer som råd och anvisningar för förhandlingarna på förbunds nivå.⁵⁰ Det samhällsekonomiska intresset ligger i att lönebildningen är balanserad men staten har intagit en neutral attityd till vilken nivå arbetsmarknadens parter lägger tyngdpunkten på i lönebildningsprocessen. Det kan ske på central nivå, förbunds nivå, lokal nivå eller individuellt.⁵¹

3.1 Dagens omfattning av individuell lönebildning

Under de senaste decennierna har det förekommit en stor mängd diskussioner om behovet av en mer decentraliserad lönebildning. Arbetsgiversidan inom den privata sektorn har aktivt ersatt de centrala förhandlingarna med förbundsvisa förhandlingar som möjliggjort för olikheter i löne- och avtalsvillkor inom olika förbundsområden. Även om det inneburit en decentralisering till förbunden så är lönebildningen i stort fortfarande centraliserad ur företagets och löntagarnas perspektiv.⁵² Förhandlingar på förbunds nivå är den dominerande modellen på den svenska arbetsmarknaden. Förbundsavtalen varierar mellan olika avtalsområden gällande centraliseringsgrad, det sträcker sig från rena tariffavtal till avtal som saknar fastställda löneökningar vilket betyder att lönebildningen är helt lokal och individuell. När avtalen innehåller centrala lönepotter för individuell

⁴⁹ Karlson, Varför decentraliseras inte svensk lönebildning? i Karlson och Thorstensson(red.), 2011, Lönebildning för utvecklingskraft, s. 49.

⁵⁰ Adlercreutz, Mulder, Svensk arbetsrätt, 2007, s.84.

⁵¹ SOU 2006:32, God sed vid lönebildning, s.58.

⁵² Giertz, Den svenska lönebildningen utmanas, Karlson och Thorstensson(red.), 2011, Lönebildning för utvecklingskraft, s. 37.

fördelning eller endast lönesättningsprinciper i det som kallas sifferlösa avtal skapas möjligheter för individuell lönesättning.⁵³

Utvecklingen mot en alltmer individualiserad lönesättning har gått, och går, olika snabbt på olika avtalsområden. Enligt Medlingsinstitutets rapporter har det dock gått snabbast inom statlig sektor där det inte längre förekommer några individgarantier i avtalen. Inom den offentliga sektorn överlag har mönstret alltmer gått mot individuell lönebildning sedan man övergav tarifflönesättningen på 1980-talet.⁵⁴ Förbundsavtalen föreskriver i stigande omfattning lokal lönebildning med individuell och differentierad lönesättning. Graden av frihet att disponera över löneutrymmet varierar och friheten är därmed begränsad i en del avseenden. För samtliga aktörer är den rättsliga begränsningen i form av diskrimineringslagen (2008:567) den kanske mest övergripande.⁵⁵

Den grundläggande löneregleringen finns i förbundsavtalen. Reglerna definierar procedurens gång och parternas roll i lönebildningen. I olika utsträckning möjliggör avtalen både inom privat och offentlig sektor för lokala parter att träffa överenskommelser om löneutrymmets storlek och hur den individuella fördelningen ska ske. Inom den statliga verksamheten samt inom kommun och landsting är tillgången till någon form av lokal lönebildning stor. I den privata sektorn har 85 procent tillgång till någon form av lokal lönebildning men det gäller i högre grad tjänstemän än arbetare.⁵⁶ Många av avtalskonstruktionerna som kommer presenteras nedan innehåller alltså goda möjligheter att flytta ner lönebildningen till företagsnivå, men i praktiken utnyttjas den möjligheten inte till fullo. Inom LO-området binds stora delar av löneutrymmet fortfarande upp genom individgarantier.⁵⁷ Lönebildningen i avtalen har delats upp i sju olika löneavtalskonstruktioner som sträcker sig från helt individanpassad lönebildning genom sifferlösa avtal utan angivet löneutrymme till en generell höjning där alla får lika stor löneökning.⁵⁸

3.1.1 Avtalskonstruktioner som möjliggör individuell lönebildning

När en avtalskonstruktion inte innehåller centralt fastställda ramar kan värdet bestämmas i lokala förhandlingar eller genom samtal mellan chef och medarbetare.⁵⁹ Endast för åtta procent av arbetstagarna inom privat sektor fastställs lönerna genom lokal lönebildning utan något centralt fastställt utrymme. Sådana avtal kallas sifferlösa avtal och är den konstruktion som ger den största möjligheten till individuell lönesättning. Inom den statliga sektorn omfattas cirka 38 procent av sifferlösa avtal, framförallt är det en vanligt förekommande konstruktion bland de offentliga tjänstemännen. På LO-området förekommer inga sifferlösa avtal. Cirka tio procent av arbetstagarna inom privat sektor

⁵³ SOU 2006:32, God sed vid lönebildning, s. 57.

⁵⁴ MI, 2011, Avtalsrörelsen och lönebildningen, s. 144 ff. Medlingsinstitutets årsrapport 2011.

⁵⁵ MI, 2011, Avtalsrörelsen och lönebildningen, s. 177. Medlingsinstitutets årsrapport 2011.

⁵⁶ MI, 2011, Avtalsrörelsen och lönebildningen, s. 145 f. Medlingsinstitutets årsrapport 2011.

⁵⁷ Lundh,
s. 183 ff.

⁵⁸ MI, 2011, Avtalsrörelsen och lönebildningen, s. 151. Medlingsinstitutets årsrapport 2011.

⁵⁹ Svenskt Näringsliv, 2012, Lönebildning i företag lönar sig, s. 6.

omfattas av lokal lönebildning med stupstocksregler. Lönen förhandlas då i lokala förhandlingar mellan fack och arbetsgivare med en så kallad stupstock som innehåller siffror om löneökningar som tillämpas då de lokala parterna inte kommer överens.⁶⁰

För akademiker innebär den decentraliserade lönebildningen att avtalen fastställs på lokal nivå, ofta genom individuella lönesamtal mellan chef och medarbetare. Avtalen som omfattar SACO-förbundens medlemmar beskriver att lönebildningen ska vara individuell och differentierad, lönerna kan skilja sig åt mellan akademiker på samma arbetsplats och en stor del av avtalen är helt sifferlösa.⁶¹

3.1.2 Avtalskonstruktioner som begränsar individuell lönebildning

En stor del av nuvarande avtal inom privat sektor innehåller regler om någon form av individgaranti eller generell ökning, vilket begränsar parternas handlingsfrihet. Storleken på dessa varierar mellan olika områden. Den vanligaste formen av avtal som omfattar cirka 27 procent av alla anställda inom privat sektor är en lönepott i kombination med lägsta individgaranti. Även så kallade generella höjningar är vanliga inom det privata området. Framförallt bland arbetarna är denna form vanlig och hela löneutrymmet läggs då ut som en enda generell höjning till alla som omfattas av avtalet och det finns ingen möjlighet till lokal påverkan. Generella höjningar förekommer överhuvudtaget inte inom den statliga sektorn, samt inom kommun och landsting i väldigt liten grad.

Två tredjedelar av alla avtal som tecknades under 2011 innehåller bestämmelser om minimilöner eller har tarifflöner som anger lön till varje befattning. Minimilönerna är ofta anpassade exempelvis till ålder, erfarenhet, yrkesvana etcetera.⁶²

Det dominerande mönstret är att svensk lönebildning inom privat sektor fortfarande är centraliserad i hög grad. Det kan också uttryckas som att sju av tio löntagare i Sverige inom privat sektor har små eller begränsade möjligheter att påverka den egna lönen enligt mätningar från forskningsinstitutet Ratio.⁶³

3.2 Rättsliga förutsättningar – lagstiftning

Det är en allmän uppfattning att avtal mellan arbetsmarknadens parter för reglering av lönebildning är ett bättre alternativ än lagstiftning. Avtalslösningar ger ofta mer stabilitet och bättre möjligheter att anpassa lönebildningen till olika förhållanden som råder inom olika delar av ekonomin.⁶⁴ Lönebildningen i Sverige är enligt den svenska modellen ett ansvar för parterna på arbetsmarknaden. Man kan dock se att de politiska makthavarna, på ett tydligare sätt än tidigare, upplyser om relationen mellan lönebildningen och exempelvis den allmänna ekonomiska tillväxten och arbetslösheten. De dåliga

⁶⁰ MI, 2011, Avtalsrörelsen och lönebildningen, s. 145 f. Medlingsinstitutets årsrapport 2011.

⁶¹ Granqvist & Regné, Akademikers decentraliserade lönebildning i Karlson och Thorstensson (red.), 2011, Lönebildning för utvecklingskraft, s.175 ff.

⁶² MI, 2011, Avtalsrörelsen och lönebildningen, s. 146 ff. Medlingsinstitutets årsrapport 2011.

⁶³ Karlson, 2011, Nytt sätt att mäta lönebildningens decentraliseringsgrad s. 2.

⁶⁴ SOU 2006:32, God sed vid lönebildning, s.69.

konsekvenserna av för höga lönehöjningar är något som dagligen uppmärksammas och i stället poängteras vikten av en återhållsam löneutveckling.⁶⁵

I Sverige råder principen om avtalsfrihet varav det saknas reglering av minimilöner eller någon allmänt verkande likalöneprincip genom lag. Avtalsfriheten begränsas dock av diskrimineringslagens grund och på individnivå begränsas den av kollektivavtalets tvingande samt normerande verkan. De lagar som en lönesättande chef måste beakta är därav diskrimineringslagen och lagen (1976:580) om medbestämmande i arbetslivet.⁶⁶

3.2.1 Diskrimineringslagen

Det är viktigt att som arbetsgivare beakta principer för lönesättning och försäkra sig om att det inte förekommer några skillnader i lön som inte kan förklaras utifrån dessa.⁶⁷ Förbundsavtalen innehåller ofta tydliga riktlinjer för den lokala löneprocessen som kan liknas vid ett sätt att försäkra kvalitén vid lokala förhandlingar. De allra flesta förbundsavtalen som föreskriver en lokal lönebildningsprocess har utgångspunkter för lönesättningen. Lönen ska avspegla arbetets svårighetsgrad och hur väl det utförs. I avtalen finns närmare principer för vilka faktorer ska anses betydelsefulla.⁶⁸

När man talar om diskriminering genom lönen är det vanligast att det är jämställdhetsaspekten som debatteras. Arbetsgivare är skyldiga att göra en lönekartläggning och analys vart tredje år i samverkan med arbetstagarerna. Den fackliga organisationen med kollektivavtal har även rätt att ta del av materialet. Arbetsgivare med fler än 25 anställda ska också upprätta en handlingsplan för jämställda löner mellan kvinnor och män. Syftet med denna är att upptäcka, åtgärda och förebygga osakliga löneskillnader som har direkt eller indirekt samband med kön.⁶⁹

Lönekartläggningen och analysen ska omfatta bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor. Den ska omfatta löneskillnader mellan kvinnor och män som utför arbete som bör betraktas som lika eller likvärdigt samt en analys om skillnader som kan ha direkt eller indirekt samband med kön. Därefter ska arbetsgivaren upprätta en handlingsplan för jämställda löner som ska innehålla resultatet av kartläggningen och analysen, de lönejusteringar som behövs samt en tidsplan och en kostnadsberäkning för åtgärderna. Vid löneskillnader mellan kvinnor och män som anses ha lika eller likvärdiga arbeten ska löneskillnaderna kunna förklaras med sakliga skäl och i annat fall justeras.⁷⁰

Lönekartläggningen fungerar som bra material och underlag för den årliga lönerevisionen. Dessutom bidrar den till att kvalitetssäkra företagsnära och individuell lönebildning.⁷¹ I många förbundsavtal finns bestämmelser om att någon typ av

⁶⁵ Glavå, 2011, Arbetsrätt, s. 608 ff.

⁶⁶ Glavå, 2011, Arbetsrätt, s 633.

⁶⁷ MI, 2011, Avtalsrörelsen och lönebildningen, s. 178. Medlingsinstitutets årsrapport 2011.

⁶⁸ MI, 2011, Avtalsrörelsen och lönebildningen, s. 177. Medlingsinstitutets årsrapport 2011.

⁶⁹ Diskrimineringslagen, 3 kap 10-12 §§.

⁷⁰ Carlsson, 2010, Lönesättning, s. 66 f.

⁷¹ Diskrimineringsombudsmannen hemsida, 2012, Löner.

kartläggning och analys av löner ska genomföras och många anger även vid vilken tidpunkt det bör ske. Det handlar ofta om att göra en kartläggning i samband med den årliga lönerrevisionen. Analysen ska ofta göras i förhållande till kriterierna i avtalet och de lokala parterna granskar därmed hur väl lönesituationen överensstämmer med förbundsavtalets målsättningar.⁷²

Förutom jämställdhetsaspekten på lönerna finns andra diskrimineringsgrunder att beakta. I 1 kapitlet 1 § diskrimineringslagen hittar vi samtliga diskrimineringsgrunder vilka förutom könsaspekten är följande: könsöverskridande identitet, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionshinder, sexuell läggning samt ålder. Vid lönesättning är det också förbjudet att missgynna deltidsanställda och de med en tidsbegränsad anställning.⁷³ Löneskillnader får inte heller visa sig ha samband med att en anställd varit föräldraledig.⁷⁴

3.2.2 Lag om medbestämmande i arbetslivet

Det är genom kollektivavtalen som lönen regleras och det finns i stort sett ingen lagstiftning på lönebildningsområdet i Sverige, vilket kan jämföras med många andra länder där man exempelvis har lagstadgad minimilön.⁷⁵ Att lönebildningen decentraliseras till lokal eller individuell nivå innebär inte automatiskt att den sker i avsaknad av kollektivavtal. Det kan fortfarande finnas kollektivavtal som omfattar arbetsgivare och arbetstagare och innehåller regler om anställningsvillkor och som ingåtts på central-, bransch- eller företagsnivå. Arbetsgivare och lokal fackförening kan sedan komma överens om att löneförhandlingarna ska vara lokala och individuella samt hur de ska utföras.⁷⁶

När arbetsgivaren ska ingå avtal med den individuella arbetstagaren är han begränsad av det rådande kollektivavtalet på arbetsplatsen. Kollektivavtalet har en tvingande verkan och enligt 27 § MBL får arbetsgivaren inte träffa avtal som strider mot detta.⁷⁷ Kollektivavtalet verkar dessutom normerande för alla anställda på arbetsplatsen och bör alltså gälla även för oorganiserade arbetstagare.⁷⁸ Det är dock inte den oorganiserade arbetstagaren själv utan den fackliga organisationen som kan göra invändningar mot arbetsgivaren om denne inte tillämpar kollektivavtalets normer på alla arbetstagare. Fackets intresse ligger här i att arbetsgivaren inte ska kunna ingå avtal som är mindre

⁷² MI, 2011, Avtalsrörelsen och lönebildningen, s. 179. Medlingsinstitutets årsrapport 2011.

⁷³ Lag (2002:293) om förbud mot diskriminering av deltidsarbetande arbetstagare och arbetstagare med tidsbegränsad anställning, 3-4 §§.

⁷⁴ Föräldraledighetslag (1995:584), 16 §.

⁷⁵ Adlercreutz & Mulder, 2007, Svensk arbetsrätt, s.300.

⁷⁶ Karlson, Varför decentraliseras inte svensk lönebildning? i Karlson och Thorstensson(red.), 2011, Lönebildning för utvecklingskraft, s. 50.

⁷⁷ Kollektivavtalet har bindande verkan för medlemmar i kollektivavtalsbärande fackförening, 26 § medbestämmandelagen.

⁷⁸ AD 1977:49 och AD 1990:33.

förmånliga med oorganiserade arbetstagare och därmed anställa oorganiserad personal till lägre lön än den minsta alternativt normerande lön som anges i kollektivavtalet.⁷⁹

Decentraliseringen av lönebildningen har inte ändrat på det faktum att strejkrätten fortfarande ligger kvar på en central/branschnivå. Den lokala lönebildningen har med andra ord inte fört med sig någon rätt att vidta stridsåtgärder på lokal nivå. Den fackliga organisationen är redan bunden av fredsplikt på grund av kollektivavtalet enligt 41 § medbestämmandelagen. Den kan därför inte använda strejkvapnet som utväg, vilket är en av anledningarna till att stupstocksreglerna går in och tar vid då parterna inte kommer överens.⁸⁰

3.3 Verksamhetsmässiga förutsättningar

Grundtanken bakom en individualiserad lönesättning tycks vara att alla medarbetare är olika och bidrar olika mycket till verksamheten. Därför bör lönen avspegla olika individers prestation och färdigheter genom att vara individuell och differentierad.⁸¹ Lönerna ska bestämmas utifrån det enskilda företags förutsättningar och villkor.⁸²

Innebörden av individuell lönesättning är ett system där lönen baseras på individens prestationer, förmågor eller kvalifikationer. Det handlar dels om olika typer av löneformer som exempelvis rena prestationslöner, dels om fasta löner med rörliga tillägg och individuella lönepåslag som fördelas ur ett lokalt utrymme.⁸³

För att kunna sätta löner utifrån den enskilde medarbetaren och dennes arbetsinsats krävs en företagsbaserad lönebildning. Centrala förhandlingar kan aldrig urskilja den enskilde ur massan. Det handlar därför om att tillgodose både företags och arbetstagarens intresse genom att skapa ett system för värderingar.⁸⁴ Förutsättningen för att kunna tillämpa en individuell och differentierad lönesättning är att det finns ett tillräckligt stort löneutrymme att fördela som inte utnyttjats på någon av de högre nivåerna.⁸⁵

3.3.1 Den rätta lönen – faktorer som påverkar

Rättvisa löner kommer aldrig vara möjliga att uppnå och uppfattningen om vad som är den rättvisa lönen kan delas in i flertalet olika perspektiv vilka dock inte kommer tas upp här. Däremot bör arbetsgivaren sträva efter att sätta rätt lön. Lönen ska då baseras på systematiserade värderingar och avspegla både kraven i arbetet och individens förmåga

⁷⁹ Glavå, 2011, Arbetsrätt, s. 612 f.

⁸⁰ Nilsson & Ryman, 2005, Individuell lön – lönar det sig?, s. 34.

⁸¹ Neu Morén, Mycket väsen för lite ull – om individuell lönesättning i praktiken i Karlson och Thorstensson (red.), 2011, Lönebildning för utvecklingskraft, s. 101.

⁸² Neu Morén, Mycket väsen för lite ull – om individuell lönebildning i praktiken i Karlson och Thorstensson (red.), 2011, Lönebildning för utvecklingskraft, s. 119.

⁸³ Karlson, Varför decentraliseras inte svensk lönebildning? i Karlson och Thorstensson (red.), 2011, Lönebildning för utvecklingskraft, s. 50.

⁸⁴ Carlsson, 2010, Lönesättning, s. 8 f.

⁸⁵ Karlson, Varför decentraliseras inte svensk lönebildning? i Karlson och Thorstensson (red.), 2011, Lönebildning för utvecklingskraft, s. 50.

att uppfylla dessa.⁸⁶ Kriterierna för arbetstagares lön kan bestämmas utifrån sakliga grunder såsom ansvar, arbetsuppgifternas svårighetsgrad, övriga krav som är förenade med arbetsuppgifterna samt arbetstagarens skicklighet och resultat i förhållande till verksamhetsmålen.⁸⁷

Utgångspunkten för individuell förhandling är att den lönesättande arbetsgivaren personligen värderar arbetstagarens arbetsinsats. Det betyder inte att arbetsgivaren är helt fri att sätta löner då det ofta finns en utarbetad löneprofil att iaktta. Både företagets lönebild och fackets synpunkter måste tas hänsyn till. Genom en individuell löneförhandlingsprocess kan både fackligt anslutna och oorganiserade arbetstagare välja att förhandla med sin närmaste chef. Traditionellt sett vid företag med fackförbund läggs förslag på löneökning för varje medarbetare. Ibland följs särskilda lönekriterier men inte alltid.⁸⁸

För företaget är lönen både en kostnad, som man naturligtvis vill hålla nere, och ett verktyg för att attrahera och behålla arbetskraft, vilken därför bör vara tillräckligt hög och flexibel. Marknadskrafter påverkar hur den optimala avvägningen mellan genomsnittlig lönekostnad och lönestruktur ser ut för olika företag.⁸⁹ Marknadsläget betydelse innebär att värdefulla arbetstagare som eftertraktas på marknaden och lätt kan få ny anställning kan avspeglas i lönepåslaget för att företaget ska kunna behålla värdefull personal.⁹⁰ Marknadspåverkande faktorer definieras som lönepåverkande faktorer som arbetsgivaren inte kan kontrollera. Det finns ingen rättslig definition genom lagtext av vad marknadsmässiga faktorer innebär. Arbetsdomstolen har genom rättspraxis gjort bedömningen att lönesättning som är en följd av marknadsskäl inte strider mot principen om lika lön för lika arbete.⁹¹ Den marknadsmässiga lönen för en särskild typ av arbete varierar dels beroende på vilken bransch det handlar om, dels beroende på arbetsplatsens belägenhet. Oavsett hur pass utvecklat lönesystemet på företaget är måste arbetsgivaren bevaka de marknadsmässiga lönerna för att behålla och rekrytera personal.⁹² Facket granskar sedan lönesättningen för de arbetstagare som inte valt att förhandla på egen hand och när parterna är överens ingås ett lokalt eller individuellt avtal.⁹³

3.3.2 Krav för en fungerande lönebildning på företaget

I praktiken varierar den individuella lönesättningen mellan olika sektorer, branscher och företag. Lokala överläggningar mellan facket och arbetsgivaren innebär en mindre grad av individuell lönesättning i jämförelse med enskilda överläggningar mellan arbetstagaren och dennes närmaste chef.⁹⁴ Arbetsgivare har på grund av skillnader i

⁸⁶ Carlsson, 2010, Lönesättning, s. 12.

⁸⁷ Samarbetsrådet för det statliga avtalsområdet, 2008, Stöd för lokal lönebildning, s. 7.

⁸⁸ Nilsson & Ryman, 2005, Individuell lön – lönar det sig?, s. 24.

⁸⁹ Lundh, 2010, s. 227.

⁹⁰ Nilsson & Ryman, 2005, Individuell lön – lönar det sig?, s. 24.

⁹¹ Se exempelvis AD 2001:51.

⁹² Carlsson, 2010, Lönesättning, s 73.

⁹³ Nilsson & Ryman, 2005, Individuell lön – lönar det sig?, s. 24.

⁹⁴ MI, 2011, Avtalsrörelsen och lönebildningen, s.177 f. Medlingsinstitutets årsrapport 2011.

verksamhetens storlek olika förutsättningar för hur lönebildningsprocessen kan utformas. Oavsett storlek på och indelningar av verksamheten krävs dock en tydlighet i uppdrag och ansvar för respektive nivå och att chefens ansvar för lönebildningen tydliggörs.⁹⁵

Det är viktigt att det finns principer och riktlinjer för lönesättning som blir styrande för lokala parter om det ska bli någon genomslagskraft av individuell lönebildning. Det kan uppnås genom att förbundsavtalen närmare beskriver tillvägagångssättet för lönesättningsprocessen, vilket i varierande grad gjorts i många avtal. Parterna ska gemensamt förbereda lönerevisionen genom att kartlägga och analysera lönestrukturen eller lönesituationen på företaget. Analysen sker då ofta utifrån avtalets löneprinciper.⁹⁶ Dessa riktlinjer och principer måste vara kända och diskuterade tillsammans med medarbetarna i verksamheten för att sambandet mellan lön, motivation och resultat ska uppstå.⁹⁷

En företagsnära lönebildningsprocess kräver mer arbete och större engagemang från enskilda företag och medarbetare än vad centralt styrd lönebildning gör. Om individuell lönebildning ska fungera måste man kunna lyfta fram varje arbetstagares prestation och resultat. Det är också en förutsättning att adekvata kvalifikationer är lönegrundande på ett genomarbetat och könsneutralt sätt (se avsnitt 3.2.1).⁹⁸ För att en decentraliserad lönebildning ska främja produktiviteten och gynna verksamheten krävs av erfarenhet att en väl utvecklad lokal lönepolitik existerar samt att de lönesättande cheferna har nödvändig kompetens och befogenhet.⁹⁹

Inför lönerevisionen bör arbetsgivaren göra en analys av behovet av löneökningar med avseende på arbetstagarnas bidrag till verksamhetsförbättringar, behov av nyrekrytering, möjlighet att behålla personal, graden av måluppfyllelse och behov av förändringar i lönerelationerna. Med utgångspunkt från resultatet av analysen och verksamhetens lönepolitik är det möjligt att göra en riktig bedömning av löneökningsbehovet.¹⁰⁰

Forskningsresultat från Ratio¹⁰¹ identifierar ett antal förutsättningar som måste vara uppfyllda för att lönebildning på företaget ska fungera. Parterna måste ha ett löneutrymme att förfoga över lokalt vilket som tidigare nämnt är en viktig förutsättning. Det bör finnas en tydlig koppling mellan lönesättningen och företagets verksamhetsmål som medarbetarna har kännedom om. Lönespridningen inom företaget måste vara tillräckligt stor för att kunna koppla löneskillnader till arbetstagarnas bidrag till

⁹⁵ Centrala parter syn på förutsättningar för en väl fungerande individuell lönesättning, 2010, förhandlingsprotokoll för HÖK 10, bilaga 5, s. 21.

⁹⁶ MI, 2011, Avtalsrörelsen och lönebildningen, s.177 f. Medlingsinstitutets årsrapport 2011.

⁹⁷ Centrala parter syn på förutsättningar för en väl fungerande individuell lönesättning, 2010, förhandlingsprotokoll för HÖK 10, bilaga 5, s. 21.

⁹⁸ Svenskt Näringsliv, 2012, Lönebildning i företag lönar sig, s. 5.

⁹⁹ SOU 2006:32, God sed vid lönebildning, s. 64.

¹⁰⁰ Centrala parter syn på förutsättningar för en väl fungerande individuell lönesättning, 2010, förhandlingsprotokoll för HÖK 10, bilaga 5, s. 22 f.

¹⁰¹ Ratio "Lönebildning för utvecklingskraft". Projektet startade 2010 och avrapportering sker 2013.

verksamhetsmålen. En mycket viktig förutsättning för en fungerande lönebildning är att de lönesättande cheferna har tillräcklig kompetens. Om dessa kriterier inte uppfylls finns risken att kostnaderna för lokal och företagsnära lönebildning blir alltför stora, genom högre förhandlings- och transaktionskostnader (se kapitel 4).¹⁰²

¹⁰² Svenskt Näringsliv, 2012, Lönebildning i företag lönar sig, s. 5.

4. Tänkbara konsekvenser av individuell lönesättning

Enligt svensk tradition har både politiker och delar av arbetsmarknadens parter länge haft uppfattningen att lönebildningen bör styras via rikstäckande avtal. Det råder olika uppfattning om storlek på löneökningar och lönedifferentiering men det finns en omfattande föreställning om att lönerna och skillnader mellan dessa bör återspegla skillnader i arbetsförhållanden, arbetsmiljö och kompetenskrav på ett objektivt sätt.¹⁰³

I följande kapitel kommer möjliga konsekvenser att diskuteras utifrån arbetsmarknadens parter olik perspektiv, både i positiv och negativ bemärkelse.

4.1 Ett arbetsgivarperspektiv

4.1.1 Verksamhetsmässiga fördelar

Det har i stor utsträckning varit arbetsgivarna som drivit, och fortfarande driver, frågan om individuell lönesättning. Ur en verksamhetsmässig synvinkel handlar det om att åstadkomma en fördelning av löneutrymmet som gör verksamheten så kostnadseffektiv och lönsam som möjligt, bland annat genom att få kontroll och över vart pengarna går. 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 kort och lång sikt.¹⁰⁴ Lönerna måste då också bli mer differentierade för att arbetsgivaren ska kunna betala mer för bättre prestationer än för sämre. Det finns även en uttalad tro på att man med hjälp av lönesättningen kan skapa ett medel som motiverar anställda att prestera bättre för att uppnå verksamhetsmål såsom högre produktivitet och effektivitet. Ytterligare ett skäl till arbetsgivarnas positiva inställning till individuell lönesättning är tron om att individuella utvärderingar och belöningar skapar en hälsosam konkurrens på arbetsplatsen som förbättrar individers prestationer.¹⁰⁵

Konsekvensen av kollektivavtal som innehåller lönepotter och individgarantier är att det skapas orättvisor i form av att den individ som, ur arbetsgivarens perspektiv, gör ett uselt

¹⁰³ Giertz, Den svenska lönebildningen utmanas i Karlsson och Thorstensson(red.), 2011, Lönebildning för utvecklingskraft, s. 17 ff.

¹⁰⁴ Samarbetsrådet för det statliga avtalsområdet, 2008, Stöd för lokal lönebildning, s. 7.

¹⁰⁵ Nilsson & Ryman, 2005, Individuell lön – lönar det sig?, s. 26.

jobb får en likvärdig löneförhöjning jämfört med den som bidrar betydligt mer till verksamhetens resultat och mål. Fackföreningarna bildar olika kategorier av anställda på samma företag och den fackliga tillhörigheten blir utgångspunkten för lönesättningen i stället för att företagets och medarbetarens förutsättningar ligger till grund för lönerna.¹⁰⁶

Svenskt Näringsliv menar att lönebildningen i större utsträckning bör ske på företagsnivå med utgångspunkt i verksamhetens och medarbetarnas förutsättningar. Det leder till en tydlig koppling mellan lön, motivation och resultat och skapar en drivkraft för den enskilde medarbetaren. Den individuella lönesättningen gör att löneskillnader uppstår och blir en naturlig konsekvens av skillnaderna i medarbetarnas erfarenheter, kunskap och bidrag till företagets resultat och mål. Svenskt Näringsliv tydliggör att lönebildning på företagsnivå inte garanterar en bättre löneutveckling, däremot ger den företagsnära lönebildningen betydligt större möjligheter för både företag och medarbetare att påverka lönesättningen.¹⁰⁷

4.1.2 Kostnader och risker

En viktig aspekt för arbetsgivaren är själva transaktionskostnaderna för att förhandla på lokal och individuell nivå. Lundh beskriver transaktionskostnader som kostnader för köpare och säljare att knyta kontakt, bedöma varandras förmåga, ingå avtal och kontrollera att ingångna avtal efterlevs i praktiken.¹⁰⁸ I stället för köpare och säljare avses i det här fallet arbetsgivar- och arbetstagarpart. En naturlig konsekvens av att förhandla om lön på individnivå är att kostnaderna för att ingå och upprätta avtal kan bli för stora för att det ska vara värt besväret. Det tar mycket tid och resurser i anspråk att utveckla ett individualiserat lönesättningssystem.¹⁰⁹

På den svenska arbetsmarknaden finns sedan länge traditionen att inte sänka lönen för en arbetstagar, om denne inte samtidigt byter till ett betydligt mindre kvalificerat arbete hos samma arbetsgivare så att lönen därmed följer befattningen. Vid ett helt individuellt lönesättningssystem kan konsekvensen bli att den traditionen blir lidande. När en arbetsgivare genomför arbetsvärderingar och bedömer prestationer kan det tänkas att somliga ligger på en alltför hög lönenivå. Det är inte nödvändigt att konsekvensen blir en lönesänkning utan det kan även innebära att arbetstagarrens lön fryses, för att denne sedan får ligga kvar på samma lönenivå, till dess att marknaden kommer ikapp den gällande lönen. Genom att frysa lönen slipper arbetsgivaren ta den konflikt det skulle innebära att sänka lönen men det innebär också att lönebildningen på företaget hamnar i obalans och lönesättningssystemets trovärdighet minskar.¹¹⁰

¹⁰⁶ Karlson, Varför decentraliseras in svensk lönebildning? I Karlson och Thorstensson (red.), 2011, Lönebildning för utvecklingskraft, s. 62.

¹⁰⁷ Svenskt Näringsliv, 2012, Lönebildning i företag lönar sig, s. 1.

¹⁰⁸ Lundh, 2010, s. 19.

¹⁰⁹ Karlson, Varför decentraliseras in svensk lönebildning? i Karlson och Thorstensson (red.), 2011, Lönebildning för utvecklingskraft, s. 60.

¹¹⁰ Carlsson, 2010, Lönesättning, s. 16.

4.2 Ett arbetstagarperspektiv

4.2.1 Den fackliga rollen

Sedan 1990-talet har även flertalet fackliga organisationer ställt sig allt mer positiva till den individuella lönesättningen. Inom LO är idag många av förbunden positiva. Ett stort förbund som Kommunal godkänner individuell lönesättning. Även Metall centralt godtar löneformen men har för avsikt att lokala parter tar fram lönekriterier och system och i största möjliga utsträckning undviker faktorer med subjektiva inslag. Förbund som exempelvis Handels och Transport intar dock en negativ ställning till individuell lönesättning. Inom tjänstemannaorganisationerna TCO och SACO är samtliga förbund positiva till individuell lönesättning.¹¹¹

Även om många förbund inom fackföreningsrörelsen är positiva till individuell lönesättning finns olika uppfattningar om hur dessa lönesystem ska se ut. En punkt där det råder delade meningar handlar om vilken roll den lokala fackliga organisationen ska spela. Det diskuteras om facket ska ha en förhandlande funktion eller fungera som rådgivare åt medlemmar som förhandlar själva, eller om rollen omfattar en kombination av båda delar.¹¹² På flera arbetsplatser har den individuella lönesättningen redan lett till att facket fått en ny rådgivande roll. Det betyder att det lokala facket måste ha kompetensen som krävs för att klara både den förhandlande och den rådgivande rollen. Det finns också oroligheter angående konsekvensen av att den traditionellt dominerande fackliga rollen som löneförhandlare förlorar i betydelse och att facket inte utvecklar en tydlig roll att spela i den nya lönebildningen. Det finns en risk att löntagarna inte anser det lika nödvändigt med ett fackligt medlemskap som vid en mer samordnad lönebildning.¹¹³ Fackföreningsrörelsens breda medlemskap är en viktig förutsättning för den svenska modellens fungerande på arbetsmarknaden, dels för att även svaga gruppers intressen ska tillvaratas, men även för att bevara systemets legitimitet.¹¹⁴

En undersökning som SACO gjort bland medlemmar där individuell lönesättning tillämpas tyder på att anställda med lägre lön vänder sig till sin fackliga företrädare. Det kan vara ett tecken på att den fackliga organisationen skulle rycka in och ge stöd för de medarbetare som har en svagare ställning, eller rycka in och ta över vid förhandlingar där chef och medarbetare inte kommer överens. Det skulle innebära en roll som individuell rådgivare och coach till sina medlemmar i lönesammanhang i stället för att förhandla fram en kollektivistisk detaljstyrning. Ett möjligt antagande är att den fackliga organisationen även skulle ägna sig mer åt frågor som hur formen för lönebildningen ska gå till och uppföljning av lönesättningen.¹¹⁵

¹¹¹ Nilsson, Ryman, 2005, Individuell lön – lönar det sig?, s. 27.

¹¹² Nilsson, Ryman, 2005, Individuell lön – lönar det sig?, s. 27 f.

¹¹³ Nilsson, Ryman, 2005, Individuell lön – lönar det sig?, s. 76.

¹¹⁴ SOU 2011:11 Långtidsutredningen 2011, s. 114 f.

¹¹⁵ Regnér, Granqvist, 2009, Lokal lönebildning i praktiken, s. 53.

Som exempel kan man också se att många av förbunden inom Metall vill ha inflytande över valet av individuella bedömningsfaktorer och den lönesättning som är relaterad till dessa. I en del bolag bedöms klubbarna ha ett stort inflytande över utformning och tillämpning av system med individuella bedömningsfaktorer, i andra är inflytandet svagare, bland annat därför att klubbarna inte aktivt driver denna del av lönefrågan.¹¹⁶

Facket skulle alltså inte kunna behålla samma starka roll som förhandlingspart i lönebildningen. Befogenheter genom lagstiftning såsom MBL och LAS, har inte varit riktade direkt mot den enskilde arbetstagaren utan snarare åt facket som därmed blivit bärare åt rättigheterna. Arbetstagarna har därför varit beroende av de fackliga organisationerna för att tillvarata sina rättigheter och inflytande.¹¹⁷

4.2.2 Samordning att föredra

Inom LO menar man att samordning av förhandlingar gör att man kan nå de gemensamma lönepolitiska målen och öka möjligheterna till en god reallöneutveckling för alla medlemmar.¹¹⁸ LOs representantskap och styrelse antog inför avtalsrörelsen 2012 en rekommendation med gemensamma krav. Med en gemensam solidarisk lönepolitik vill man tillsammans kunna driva krav på löneökningar med en fördelning som präglas av de gemensamma lönepolitiska målen om rättvisa, jämlikhet och jämställdhet. Genom att i samordning driva kraven menar man att förbunden kan uppnå gemensamma fördelar. Genom att ge stöd åt varandra under förhandlingarna minskar risken att svagare grupper får ett sämre utfall i sina avtal, vilket man anser ge mer rättvisa löneökningar. Det medför att kollektivavtalen accepteras och arbetsfreden säkras. En starkare normbildning om vad som är de rätta löneökningarna för hela arbetsmarknaden minskar utrymmet för vissa grupper att driva krav som på kort sikt är bra för dem men på längre sikt kan vara skadliga för alla. Samordnade förhandlingar ökar också möjligheterna till viktiga villkorsförändringar i avtalen så att grundläggande kollektivavtalade rättigheter gäller över hela arbetsmarknaden.

Med sifferlösa avtal och helt individualiserad lönebildning skulle den solidariska lönepolitiken inte kunna existera. Om lönebildningen sker lokalt öppnas möjligheter till ökade löneskillnader mellan branscher och företag beroende på exempelvis vinstutveckling och marknadskrafter.¹¹⁹

4.2.3 Den enskilde arbetstagaren

Genom individuell lönebildning kan den enskilde medarbetaren styra sin lön och veta vad som krävs för att nå en högre lön. Effekten blir en uppmuntring till att utvecklas och förbättras.¹²⁰ Lönen kan verka som en motivationsfaktor i utvecklingen av den enskilde

¹¹⁶ Nilsson, 2000, Individuell lönesättning för kollektivanställda, s. 24.

¹¹⁷ Karlson, Varför decentraliseras inte svensk lönebildning? i Karlson och Thorstensson (red.), Lönebildning för utvecklingskraft, 2011, s. 62.

¹¹⁸ LO, 2011, Gemensamma krav inför avtal 2012, s. 1 f.

¹¹⁹ Nilsson, Ryman, 2005, individuell lön – lönar det sig?, s. 33.

¹²⁰ Carlsson, 2010, Lönesättning, s. 8.

arbetstagaren och bidra till att arbetstagaren ser ett tydligare samband mellan verksamhetens mål, sin egen utveckling, arbetsinsats och lönen. Genom individuella lönesamtal får arbetstagare och arbetsgivare möjlighet till dialog som kan hjälpa medarbetaren förstå hur denne, genom prestation, ansvar och kompetens kan påverka sin egen löneutveckling.¹²¹

Ett individuellt lönesättningssystem måste vara praktiskt tillämpligt på alla arbetstagare för att medföra positiva effekter. Att kunna värdera färdigheter och prestation är som sagt viktiga aspekter för den lönesättande chefen. Det kan tyckas vara enkelt att identifiera de arbetstagare som gjort extra ansträngningar, samt de som underpresterat kraftigt. Dessa ytterligheter är ofta märkbara för den närmaste chefen. Vad som däremot kan vara svårare att särskilja är den stora massan i mitten som sköter sitt jobb och inte presterar särskilt mycket bättre eller sämre än någon. Alla medarbetare behöver inte bidra olika mycket till verksamhetens mål och därför kan den uppfattningen, vilken tycks vara en av grundtankarna bakom individuell lönesättning, vara missvisande. Det skulle betyda att en individuell lönesättning bara är ändamålsenligt och praktiskt tillämpligt på de arbetstagare vars prestation visar på någon form av ytterlighet.¹²²

I moderna projektinriktade arbetsorganisationer där gruppen står i centrum uppkommer problem när det gäller att uppmärksamma, bedöma och värdera lönesättningen för individuella arbetsinsatser. När fokus ligger på gruppens prestation och resultat blir det svårare, och mindre viktigt, att bedöma enskilda individers prestation. Skulle det därpå uppstå löneskillnader i gruppen som upplevs som orättvisa kan det innebära en negativ effekt för gruppssamarbetet.¹²³

4.3 Ett arbetsmarknadsperspektiv

4.3.1 Förhandlingsnivån

I huvudbetänkandet till långtidsutredningen från 2011 var den centrala frågan bland annat hur arbetsmarknadens funktionssätt kan förbättras och belysa möjligheter som finns för att skapa goda incitament för både arbetsgivare och arbetstagare. Där menar man att lönebildning och förhandlingar på förbunds nivå är ett krav för att arbetsmarknadens parter själva ska kunna reglera arbetsmarknaden som den svenska modellen förutsätter. Alla förhandlingar kan inte ske på företagsnivå utan regleringar måste bestämmas branschgemensamt.¹²⁴ Modellen med avtal som karaktäriserar den svenska lönebildningen kan endast fungera i kombination med ett högt medlemskap i fackföreningarna, en hög kollektivavtalsäckning samt att tyngdpunkten i förhandlingarna finns på förbunds nivå eller central nivå.¹²⁵

¹²¹ Svenskt Näringsliv, 2012, Lönebildning i företag lönar sig, s. 3.

¹²² Neu Morén, Mycket väsen för lite ull – om individuell lönesättning i praktiken i Karlsson och Thorstensson (red.), Lönebildning för utvecklingskraft, 2011, s. 118 ff.

¹²³ Nilsson, Ryman, 2005, Individuell lön – lönar det sig?, s. 72.

¹²⁴ SOU 2011:11, Långtidsutredningen 2011, s.114 f.

¹²⁵ SOU 2011:11, Långtidsutredningen 2011, s. 257.

En helt decentraliserad lönebildning skulle förutsätta en helt annan modell för lönebildningen än den traditionella svenska modellen. Den skulle dessutom kunna ge upphov till problem på andra områden då många regleringar av den svenska arbetsmarknaden, som betydande delar av arbetsrätten, är kopplad till den nuvarande modellen med partsansvar. Om lönebildningen decentraliseras i hög utsträckning kan ansvaret för arbetsmarknadens parter bli svårt att upprätthålla.¹²⁶ Decentralisering av lönebildningen gör att parter i avtalsförhandlingar inte kan ta samma samhällsekonomiska hänsyn som vid en mer samordnad lönebildning och det faktum att höga löneökningar ger upphov till negativa samhällsekonomiska effekter. Dock kan dessa välfärdsförluster hållas tillbaka genom att arbetsgivare inom den privata sektorn konkurrerar med varandra vilket bidrar till en återhållsamhet av löneökningar.¹²⁷

De avtalsmässiga regleringarna av arbetsmarknaden förutsätter förhandlingar på förbunds nivå, vilket talar för att det är fördelaktigt att även lönebildning sker på samma nivå. En decentralisering av lönebildningen skulle kunna få konsekvensen att den flexibilitet som är följd av avtalsmodellen försvinner och i förlängningen bidrar till ett ökat behov av lagregleringar. Det skulle även innebära löneskillnader mellan företag som inte beror på skillnader i arbetsvillkor eller individuella egenskaper vilket inte kan existera på en väl fungerande arbetsmarknad.¹²⁸

I en av forskningsrapporterna till långtidsutredningen 2011 kritiseras dock lönebildning på förbunds nivå. Resonemanget bygger på att förhandlingar som sker på företagsnivå håller tillbaka lönerna genom den hårda konkurrensen mellan enskilda företag. När förhandlingar sker på central nivå så inser parterna att de avtal som sluts påverkar ekonomin i stort genom att alla blir drabbade av en hög arbetslöshet. Med den vetskapen håller fackföreningarna tillbaka lönekraven. Förhandlingar på branschnivå, alternativet däremellan, ger det sämsta utfallet enligt rapporten. Fackföreningar på branschnivå är tillräckligt starka aktörer i monopolställning för att kunna pressa upp sina löner samtidigt som de är för små för känna någon stark koppling mellan medlemmarnas löner och samhällsekonomin i stort.¹²⁹

4.3.2 Kostnads- och konfliktkontroll

Idag sker stor del av lönebildningen på förbunds nivå med en viss samordning. I SOU 2006:32 slog man fast, genom att ha dragit lärdom av historien, att det krävs ett riktmärke för lönebildningen om den ska ske branschvis som därmed minskar risken för att parterna inte tar samhällsekonomiska hänsyn.¹³⁰

¹²⁶ SOU 2011:11, Långtidsutredningen 2011, s. 101.

¹²⁷ Calmfors, Richardson, 2004, Marknadskrafterna och lönebildningen i landsting och regioner, rapport 2004:9, s. 51.

¹²⁸ SOU 2011:11, Långtidsutredningen 2011, s. 257.

¹²⁹ SOU 2010:93, bilaga 5 till Långtidsutredningen 2011, s. 19.

¹³⁰ SOU 2006:32, God sed vid lönebildning, s.62.

En utvärdering av medlingsinstitutet visar att synen på en allt mer decentraliserad lönebildning i allmänhet och framförallt sifferlösa avtal varierar, bland annat angående möjligheten att hålla fast vid den konkurrensutsatta sektorns normerande roll vid lönebildningen. Man menar att högre arbetskraftskostnadsökningar inom sektorer med sifferlösa avtal på förbunds nivå kan medföra negativa signaler på sektorer med en mer centraliserad lönebildning. Därmed äventyras målet om lönebildning i samhällsekonomisk balans. En risk med alltför decentraliserad lönebildning är därför att konkurrensen om arbetskraft kan leda till en okontrollerad löneutveckling med samhällsekonomiska effekter som exempelvis ökad inflation och arbetsmarknadskonflikter. För att företaget ska behålla sina anställda tvingas man betala marknadsmässiga löner i så stor mån som möjligt och även på andra sätt än endast genom lönen kompensera och binda medarbetarna i företaget.¹³¹ Samordning och centralisering kan ses som en viktig faktor för arbetsfreden.¹³² Ett starkt skäl till detta är konfliktreglernas utformning. Eftersom båda parter har möjlighet att använda sympatiåtgärder för att understödja andra förbund i konflikter, kan man inte ta för givet att fredsplikt råder efter att ha undertecknat kollektivavtal om inte andra aktörer i systemet också har undertecknat avtal. Med minskad samordning och oförändrade konfliktregler ökar möjligheterna för arbetsmarknadskonflikter, vilket gör det svårare att värna om arbetsfreden.¹³³

¹³¹ Lundh, 2010, s. 228.

¹³² Karlsson, Varför decentraliseras in svensk lönebildning? i Karlsson och Thorstensson (red.), 2011, Lönebildning för utvecklingskraft, s. 59.

¹³³ Karlsson, Lindberg, Den svenska modellen vid vägs ände?, s. 59 f.

5. Analys

Det verkar vara mycket som talar för att en lokal och individualiserad lönebildning skulle gynna företag och medarbetare i många avseenden. Dessutom verkar det finnas ett stort intresse för modellen på många delar av arbetsmarknaden. I den här uppsatsen har syftet varit att utläsa vilka problem en fortsatt decentraliseringen av lönebildning möter och om dessa problem kommer hindra lönebildningen från att decentraliseras till företagsnivå.

Jag har kommit fram till att det finns många anledningar till varför de centrala organisationerna fortfarande har viss kontroll över lönebildningen på många områden. Facket har intresse av att motverka alltför stor lönespridning och värna om den solidariska lönepolitiken som länge varit en grundpelare framförallt inom LO-förbunden. Arbetsgivarnas intresse ligger i att balansera lönespridning och lönekostnader samt förhindra att konkurrens om arbetskraft driver upp lönerna. Det samhällsekonomiska intresset ligger i att värna om arbetsfreden att motverka för höga lönekostnader som i sin tur kan skapa inflation och hålla tillbaka industrins konkurrenskraft. Jag kommer göra en analys av hinder som motverkar lönebildningen från att bli helt decentraliserad till företagsnivå och i min slutsats försöka förutspå om den närmaste framtiden kommer innebära en högre grad av individuell lönesättning.

5.1 Lagstiftning

Till att börja med utgör systemet för reglering av villkor på arbetsmarknaden så som det ser ut idag med en kombination av lagstiftning och kollektivavtal, i sig inte något hinder för att en decentralisering av förhandlingssystemet ska kunna ske. Snarare är det så att systemet framkallar en mängd regler som gör att anpassning och avvikelser på lokal nivå är möjliga för att företagets verksamhet ska fungera på ett bra sätt. Lagstiftningen är i sig ingenting som hindrar lönebildningen från att flyttas ner till företagsnivå. Snarare är det kanske oron att den svenska modellen med partsansvar och en avtalsreglerad arbetsmarknad skulle få ersättas av lagreglering gällande lönevillkor. Vid en ökad lagstiftning skulle makten förskjutas till staten som skulle lämna sin neutrala roll. Det är något som skulle gå emot svensk tradition då det är väl förstått att båda parter föredrar avtal framför lag.

Andra rättsliga faktorer så som diskrimineringslagen är heller inget direkt hinder för att tillämpa en företagsnära lönebildning. Arbetsgivaren har samma skyldighet att korrigera löneskillnader som när lönebildningen sker via centrala eller förbundsbaseade avtal. Lagen begränsar endast arbetsgivaren från att helt fritt sätta lönen utan att beakta diskrimineringslagens grunder. Vad som dock kan vara ett problem för att en individuell lönesättning ska fungera är den lönesättande arbetsgivarens subjektiva bedömning av sina medarbetare. Det är dock inte möjligt att sätta lön på ett helt objektiva sätt för då skulle den individuella lönesättningen inte fylla sin funktion, det skulle snarare liknas vid en

tarifflönesättning. Det råder som sagt många uppfattningar om att lönesättningen ska vara så objektiv som möjligt och att man ska undvika alla typer av subjektiva inslag. I praktiken kan jag inte se att en individuell lönesättning kan grundas endast på objektiva kriterier, vilket inte heller tycks vara tanken bakom att föra ner förhandlingsformen till företagsnivå. När arbetsgivaren ska sätta lön finns visserligen ofta utarbetade och konkreta kriterier att tillgå. Dessa kan innehålla bedömningsgrunder gällande arbetstagarens prestation, duglighet, personliga färdigheter, förmågor och egenskaper. Oavsett hur lönekriterierna ser ut eller hur pass objektiva de är, kommer det ändå vara arbetsgivaren som sätter lönen efter sin personliga uppfattning av hur arbetstagarna presterar. Subjektiviteten går därmed inte att undvika vid tillämpning av ett individuellt lönesättningssystem.

5.2 Den svenska modellen

5.2.1 Arbetsfreden

När SAF och LO ingick Saltsjöbadsavtalet bidrog den gemensamma strävan efter kontroll till att arbetsfred kunde säkras. De centrala avtalen har genom tiden haft en gynnande effekt för utvecklingen på den svenska arbetsmarknaden och det finns förmodligen därmed en trygghetsfaktor för alla aktörer att låta centrala parter ha viss kontroll över löneutvecklingen. I många av de avtal som nu gäller finns säkert också en trygghet i det faktum att båda parter är överens om en minsta nivå för de genomsnittliga löneökningarna. Man bör alltså komma ihåg att arbetsgiversidan var första förespråkare för en centralisering av lönebildning och det har legat även i deras intresse att ha central kontroll över de totala lönekostnaderna.

Framförallt uppkommer problem och motsättningar när det gäller kostnads- och konfliktkontrollen vid ett decentraliserat lönebildningssystem. Behovet av parternas samverkan eller samordning kring ett gemensamt märke på respektive sida av marknaden är grundläggande för modellens funktionssätt. Det finns mycket starka skäl till att arbetsmarknadens parter vill undvika kostsamma arbetsmarknadskonflikter och därför väger kanske arbetsfreden genom samordnade förhandlingar tyngre än den flexibilitet som en mer decentraliserad lönebildningsmodell erbjuder. Det gör att vidare decentralisering till företagsnivå blir svår att genomföra om det samtidigt är av intresse att den svenska modellen ska fortsätta existera och arbetsmarknadens parter ska behålla sitt ansvar.

5.2.2 Industrin som löneledande sektor

Det har länge varit en gemensam principiell uppfattning om att den konkurrensutsatta industrin bör vara löneledande och att kostnaderna för löneökningar ska hållas till en nivå som inte riskerar försämra den svenska exportindustrins konkurrenskraft. Uppfattningen lever kvar än idag på många håll. En helt decentraliserad lönebildning skapar svårigheter vid att upprätthålla industrin som löneledande sektor och hålla fast vid ett gemensamt märke som normerar lönekostnaderna. Det som hindrar lönekostnaderna från att eskalera vid en företagsnära lönebildning är som sagt den konkurrens som råder mellan privata företag. När industrin blev den löneledande var sektorn ensam om att vara

konkurrensutsatt, vilket gjorde att lönesättningen blev mycket viktigare än i den skyddade sektorn. Det är visserligen inte en självklarhet att just industrin bör vara löneledande på dagens arbetsmarknad men när avtal sluts i en viktig bransch är chansen stor att avtalet utgör en norm för resterande branscher på arbetsmarknaden. Även om en företagsnära och lokal lönesättning är önskvärd, utgör den ingrodda tanken på en normerande sektor ett stort hinder för att det i praktiken skulle fungera med endast företagets förutsättningar som utgångspunkt.

5.3 Förutsättningar och behov

Olika aktörer ser fördelar med att makten över lönerna är belägen på en viss nivå. Samtidigt gör sig alla tre nivåer påmind på ett eller annat sätt i de flesta processer, även om själva avtalen sluts på just en av dessa. Förhållandena skiljer sig åt för olika branscher och för olika grupper på arbetsmarknaden. Inget avtal kan direkt överföras från en bransch till en annan. Det kommer därför naturligt att formerna för avtalsskrivandet då också bör anpassas efter de olika förutsättningarna. I kapitel tre beskrevs forskningsteorier angående vilka förutsättningar som borde uppfyllas för att det överhuvudtaget ska fungera att tillämpa lönesättning på företaget. Det går inte att ta för givet att alla verksamheter kan uppfylla dessa kriterier. Ett sådant exempel är de lönesättande chefernas kompetens som antingen kan förgylla eller förstöra syftet med förhandlingssystemet.

Det är helt enkelt inte nödvändig att den individanpassade lönesättningen lämpar sig inom alla branscher och verksamheter. I vissa fall är en mer kollektiv lönesättning kanske lämpligast, som när arbetsuppgifterna är mindre kvalificerade och inte kräver lika stora individuella färdigheter. När arbetskraften är någorlunda utbytbar behöver företaget inte värna om specifika individer genom att erbjuda bättre löner och det finns inte lika stort behov av lönedifferentiering. Det innebär som sagt även högre kostnader och fler resurser för en arbetsgivare att införa ett företagsbaserat lönesättningssystem. Om inte de resurserna och den kompetensen finns att tillgå, är det enligt min uppfattning inte mycket som talar för att systemet borde införas. Centrala eller förbundsbaseade förhandlingar och avtal med generella utlägg eller tarifflöner kan vara att föredra för den arbetsgivare som strävar efter låga transaktionskostnader.

5.4 Facket och den solidariska lönepolitiken

Det har alltså varit främst akademiker som kommit att omfattas av den individuella lönebildningen. Även i hög grad tjänstemän i den offentliga regin samt i viss mån i den privata. När det kommer till arbetare i den privata sektorn lyser den individuella lönesättningen med sin frånvaro, framförallt på LO-området, där det fortfarande är vanligt med generella utlägg och individgarantier.

Genom en individuell lönesättning kommer löneskillnaderna mellan medlemmar i samma organisation att öka. Fackets roll som löneförhandlare för medlemmarna anser jag vara en av de hinder som stoppar lönebildningen från att flyttas ner till individnivå. Det är även genom facket som arbetstagarna kunnat tillvarata sina lagstadgade rättigheter, vilket givit

de fackliga organisationerna stort inflytande. Det stora inflytandet kan ha motverkat intresset för individuella förhandlingar.

Det finns ett orosmoment över att förlora medlemmar om dessa inte längre ser en tydlig koppling mellan det fackliga medlemskapet och anställningen. Om den tydliga bilden av facket som löneförhandlare för sina medlemmar försvinner kan ett medlemskap bli mindre angeläget för arbetstagare. De fackliga organisationerna har av tradition satsat på att förhandla fram garantier för löneökningar och på att åstadkomma, ur fackligt perspektiv, en någorlunda rättvis fördelning av löneökningarna. Ofta har fördelningen gått ut på att de lägst avlönade ska få en större procentuell löneökning. Något förenklat kan man därför säga att förhandlingar om centrala löneavtal ska skydda de arbetstagare som annars inte skulle få några lönehöjningar på grund av deras individuella marknadsvärde. Den fackliga grundidén är inte direkt svår att förstå. Den innebär en byteshandel som består i att facken erbjuder den kollektiva fredsplikten i utbyte mot centralt bestämda löneavtal.

Den fackliga grundidén om solidarisk lönepolitik utesluter kanske därför att centrala avtal blir helt dispositiva för de lokala parterna eftersom det skulle innebära att en del blir utan löneökningar eller kanske till och med får en reducering av lönen. Man bör trots allt inte glömma att facket verkar för att medlemmarna kollektiva intressen ska bevaras snarare än individens. Genom den kollektiva sammanhållningen vid löneförhandlingar är det lättare att tillvarata de gemensamma intressena, vilket skulle försvåras radikalt om lönebildningen sker direkt på företaget.

5.5 Slutsats

Lönebildningen är en process som innebär ständiga konflikter och intresseavvägningar. Samtidigt som spänningar mellan arbetsgivarsidan och arbetstagarsidan naturligtvis försvårar processen många gånger är min uppfattning att de inrotade motsättningarna leder till fortsatt utveckling av systemet. Genom beskrivningen av hur lönebildningen har utvecklats under 1900-talet är det tydligt att den gått mot att bli alltmer decentraliserad. Utifrån det förloppet kan det tyckas vara en rimlig hypotes att decentraliseringen kommer fortsätta och att vi kommer se betydligt högre grad av individuell lönesättning inom snar framtid. Det som talar för att en vidare decentralisering bör vara på gång är den alltmer kundspecifika och serviceinriktade produktionen av varor och tjänster. Det är inte lika viktigt med kvantitativa resultat som det var några decennier tillbaka. I stället är kvalitén på arbetet och genomförandet av arbetsuppgifterna centralt för verksamhetens fungerande. Även för arbetare inom industrin har just prestation blivit alltmer avgörande, vilket pekar på att individuella löner kan vara en passande form över hela arbetsmarknaden samtidigt som många menar att den centrala modellen blir alltmer otidsenlig. Om facket fortsätter ha samma starka roll som idag borde den perfekta kombinationen ur arbetsgivarnas perspektiv vara avtal på förbunds nivå som innebär arbetsfred i kombination med att lönebildningen sker helt på företagsnivå. För att en sådan lönesättning ska kunna fungera måste man komma bort från tanken att en bransch ska sluta avtal som är normerande för övriga arbetsmarknaden. Modellen med den konkurrensutsatta sektorn som normerande för löneökningarna på övriga

arbetsmarknaden har trots allt fungerat bra och hållit konfliktnivån nere, men normen är viktig just vid förbundsvisa förhandlingar då de genom historien har visat sig medföra den största risken för konflikter och kostsamma löneökningar. En gemensam norm inte är nödvändig vid en nedflyttning av lönebildningen genom att företagets ekonomiska begränsningar samt konkurrens dem emellan förhindrar att lönerna pressas upp.

Den kollektiva arbetsrätten kännetecknas av starka fackföreningar och förhandlingskulturen som råder i Sverige. Dessutom är statens neutralitet i lönebildningsfrågorna en grundläggande princip för den svenska modellen. Troligen skulle de stora förbunden, som under lång tid haft makten över lönebildningen, göra motstånd om någon försökte ta den ifrån dem. Även den arbetsrättsliga lagstiftningen har på viktiga områden anpassats efter den svenska modellen med partsansvar och många av arbetstagarnas rättigheter har riktats mot facket. Det kan därför bli problem om facket tappar medlemmar av att inte längre agera löneförhandlare.

Arbetsgivarna har under längre tid försökt föra fram argument för lokala förhandlingar, men som tidigare nämnts är facken motvilliga att göra en sådan förändring särskilt med tanke på att de centrala avtalen innebär fredsplikt. Det är troligtvis inte heller ett alternativ att låta fredsplikten vara beroende av överenskommelser på företagsnivå eftersom de centrala fackens roll då skulle bli betydligt försvagad. Sverige karakteriseras än idag av starka fackliga organisationer och förutsatt att de kommer fortsätta ha stor makt är det i min mening inte troligt att lönesättningen någonsin kommer kunna ske helt lokalt och företagsbaserat. Samtidigt måste systemet hela tiden ha förtroende av merparten på arbetsmarknaden för leva kvar, vilket tiden har utvisat.

Källförteckning

Offentligt tryck

Proposition 1999/2000 Lönebildning för full sysselsättning.

SOU 2006:32, God sed vid lönebildning, 2006, Utvärdering av Medlingsinstitutet.

SOU 2010:93, Bilaga 5 till Långtidsutredningen 2011, Fungerar den svenska lönebildningen?

SOU 2011:11, Långtidsutredningen 2011, Finansdepartementet.

Litteratur

Adlercreutz, Axel & Mulder, Johann, Svensk arbetsrätt, 13:e upplagan 2007, Nordstedts.

Calmfors, Lars & Richardson Katarina, Marknadskrafterna och lönebildningen i landsting och regioner, 2004, IFAU.

Carlsson, Pål, Lönesättning, 2010, Björn Lundén information.

Giertz, Eric, Den svenska lönebildningen utmanas i Karlson, Nils & Thorstensson, Anders (red.), Lönebildning för utvecklingskraft (antologi), 2011, Nordstedts.

Glavå, Mats, Arbetsrätt, 2011, Studentlitteratur.

Granqvist, Lena & Regné, Håkan, Akademikers decentraliserade lönebildning i Karlson, Nils & Thorstensson, Anders (red.), Lönebildning för utvecklingskraft (antologi), 2011, Nordstedts.

Granqvist, Lena & Regné, Håkan, Lokal lönebildning i praktiken, 2009, SACO.

Granqvist, Lena & Regné, Håkan, Lena, Lön, 2008, SNS Förlag.

Karlson, Nils, Varför decentraliseras inte svensk lönebildning? i Karlson, Nils & Thorstensson, Anders (red.), Lönebildning för utvecklingskraft (antologi), 2011, Nordstedts.

Kellgren, Jan & Holm, Anders, Att skriva uppsats i rättsvetenskap, 2007, Studentlitteratur.

Lundh, Christer, Spelets regler – Institutioner och lönebildning på den svenska arbetsmarknaden 1850-20120, 2010, SNS Förlag.

Medlingsinstitutet, Avtalsrörelsen och lönebildningen, Medlingsinstitutets årsrapport 2011, 2011. Medlingsinstitutet.

Neu Morén, Elizabeth, Mycket väsen för lite ull – om individuell lönesättning i praktiken i Karlson, Nils & Thorstensson, Anders (red.), Lönebildning för utvecklingskraft (antologi), 2011, Nordstedts.

Nilsson, Tommy & Ryman, Annbritt, Individuell lön – lönar det sig?, 2005, Arbetslivsinstitutet.

Nycander, Svante, En baksättesförares betraktelser i Ekerö (red.) Tretton perspektiv på lönebildningen (antologi), 2003, Medlingsinstitutet.

Nycander, Svante, Makten över arbetsmarknaden, 2:a upplagan 2008, SNS Förlag.

Nyström, Birgitta, Medling i arbetstvister – en rättslig studie av det svenska systemet i jämförande nordiskt perspektiv, 1990, Nordstedts.

Sandberg, Claes, Rättsvetenskap för uppsatsförfattare, 2007, Nordstedts juridik.

Rättspraxis

AD 1977:49

AD 1990:33

AD 2001:51

Tidningsartiklar

Karlson, Nils & Lindberg, Henrik, Den svenska modellen vid vägs ände?, 2009, Ekonomisk debatt 2009 nr 3.

<http://www2.ne.su.se/ed/pdf/37-3-nkhl.pdf>

Övriga källor

Diskrimineringsombudsmannens hemsida, Löner:

<http://www.do.se/sv/Forebygga-diskriminering/Arbetslivet/Loner/>

HÖK 10, bilaga 5, Centrala parter syn på förutsättningar för en väl fungerande individuell lönesättning 2010, förhandlingsprotokoll:

<http://www.ofr.se/Menu/Avtal/L%C3%A4raromr%C3%A5det/Bilaga+5>

Nilsson, Tommy, Individuell lönesättning för kollektivanställda, metallarbetarna på ABB, 2000, Arbetslivsinstitutet:

[http://www.lo.se/home/lo/home.nsf/0/A3AD2A9B3DD1806EC12573D9005A28D1/\\$file/KAL_del15.pdf](http://www.lo.se/home/lo/home.nsf/0/A3AD2A9B3DD1806EC12573D9005A28D1/$file/KAL_del15.pdf)

Industriavtalet 2011 – industrins samarbetsavtal och förhandlingsavtal:

[http://www.industriradet.se/home/ik2/res.nsf/vRes/ik_1281698172484_industriavtalet_pdf/\\$File/Industriavtalet.pdf](http://www.industriradet.se/home/ik2/res.nsf/vRes/ik_1281698172484_industriavtalet_pdf/$File/Industriavtalet.pdf)

LO:s hemsida, Gemensamma krav inför avtal 2012, LO:

[http://www.lo.se/home/lo/home.nsf/0/E501F3A44E7198FBC12578FB004EEEEFF/\\$file/Gemensamma_krav_avtal2012.pdf](http://www.lo.se/home/lo/home.nsf/0/E501F3A44E7198FBC12578FB004EEEEFF/$file/Gemensamma_krav_avtal2012.pdf)

Karlson, Nils, Nytt sätt att mäta lönebildningens decentraliseringsgrad, 2011, Ratio Näringslivets Forskningsinstitut:

<http://www.ratio.se/media/85075/nytt%20s%C3%A4tt%20att%20m%C3%A4ta%20%C3%B6nebildningens%20centraliseringsgrad.pdf>

Samarbetsrådet för det statliga avtalsområdet, Stöd för lokal lönebildning, 2008:

<http://www.officersforbundet.se/portal/pls/portal/docs/1/34037.PDF>

Svenskt Näringslivs hemsida, Lönebildning i företag lönar sig, 2012, Svenskt Näringsliv:

http://www.svensktnaringsliv.se/multimedia/archive/00032/L_nebildning_i_f_ret_32402a.pdf

Samtliga elektroniska källor är hämtade: 2012-10-12