

NR 13

***Framtidens kollektivavtal?  
Medarbetaravtal ur  
parternas perspektiv***

LOTTA STERN OCH EMMA PAULSSON

**RATIO**

NR 13 | LOTTA STERN OCH EMMA PAULSSON

***Framtidens kollektivavtal?  
Medarbetaravtal ur  
parternas perspektiv***

**RATIO**

**Emma Paulsson** har en master i nationalekonomi från Stockholms universitet. Under författandet av rapporten arbetade hon som forskningsassistent på Ratio och undersökte förekomsten av medarbetaravtal på svensk arbetsmarknad. Hon genomförde också de flesta intervjuer och transkriberade dem.

**Lotta Stern** är professor i sociologi med inriktning organisation och arbete på Stockholms universitet. Hon är vice VD på Ratio och programansvarig för Arbetsmarknadsprogrammet inom vars ramar föreliggande rapport ingår. Stern är redaktör för "En dynamisk arbetsmarknad" (2019) och forskar bland annat om hur institutioner på arbetsmarknaden påverkar företagandets villkor.

---

Rapport nr 13 – Framtidens kollektivavtal?

Medarbetaravtal ur parternas perspektiv

© Författaren och Ratio 2019

Omslag & sättning: Magnus Frederiksen *Glafisk*

Tryck: Publit

ISBN: 978-91-7819-410-0

---

# RATIO

Ratio är ett fristående forskningsinstitut som forskar om hur företagandets villkor kan utvecklas och förbättras.

Mer information finns på [ratio.se](http://ratio.se)

## Författarnas tack

Bakgrunden till den här rapporten beskriver väl hur en forskningsrapport kan växa fram på Ratio. Lotta deltog på ett dialogmöte med representanter från olika arbetsgivarorganisationer där kollektivavtalens fallande attraktivitet diskuterades. Hon framförde åsikten att kollektivavtalens uppdelning mellan arbetare och tjänstemän kändes gammaldags och otidsenlig. Deltagare upplyste då om existensen av medarbetaravtal, kollektivavtal där alla medarbetare har samma villkor oavsett facklig tillhörighet. Emma jobbade som forskningsassistent under sommaren och fick i uppdrag att lokalisera dessa medarbetaravtal, boka intervjuer med de parter som undertecknade avtalen och sammanställa materialet i en första rapport. Därefter vidtog analysarbetet som påbörjades av Emma men slutfördes av Lotta som också arbetade igenom den inramning i teori som kom att handla om institutionell tröghet. Den här rapporten är resultatet av våra gemensamma insatser att förstå ämnet.

Vi vill härmed tacka alla intervjupersoner för att de tog sig tid att svara på våra frågor och bidra med sina perspektiv kring hur det är att arbeta med medarbetaravtal i praktiken. Stort tack också till deltagarna på forskarkonferens i Arbetsmarknadsrelationer på Krusenbergs Herrgård i Uppsala, 12-13 november 2018, där några första resultat presenterades. Stort tack också till Johanna Grönback och Nils Karlson på Ratio som har bidragit med värdefulla synpunkter under arbetets gång. Också Kristina Lovén Seldén som är doktor i sociologi och utredare på TCO har bistått med kloka synpunkter.

# Innehåll

Författarnas tack .....	3
Sammanfattning .....	7
<b>1. Inledning</b> .....	<b>9</b>
Syfte .....	10
Avgränsning och metod .....	11
<b>2. Past-dependence – när historiska skeenden förhindrar förändring</b> .....	<b>13</b>
Diagram 1: Den svenska modellen .....	15
Diagram 2: Den konservativa förändringen av modellen: medarbetaravtalen i studien.....	16
Diagram 3: Det radikala medarbetaravtalet – utan "past-dependence" .....	16
<b>3. Är medarbetaravtal en institutionell förbättring?</b> .....	<b>19</b>
Argument för slopad uppdelning.....	19
Argument för fortsatt uppdelning.....	21
Institutionell reproduktion .....	22
<b>4. Resultat</b> .....	<b>25</b>
Medarbetaravtalets släktingar – Likalydande avtal och gemensamma tjänstemannaavtal .....	25
Parterna om medarbetaravtal.....	26
Medarbetaravtal växte fram ur krisens 1990-tal.....	27
<b>5. Medarbetaravtalens innehåll</b> .....	<b>29</b>
Tabell 1: Medarbetaravtalens innehåll.....	29
Lönebildning och lönesättning .....	30
Pensionssystemet .....	31
Turordningsregler .....	32
<b>6. Medarbetaravtalet i praktiken</b> .....	<b>35</b>
Medarbetaravtalets styrkor .....	35
Samarbete och goda relationer på arbetsplatsen .....	36
Ökat fackligt samarbete.....	36
Ökad vi-känsla på företagen .....	37
Allas lika värde.....	37
Minskade transaktionskostnader .....	38
<b>7. Medarbetaravtalets problem och utmaningar</b> .....	<b>43</b>
Båda parter tar upp.....	43
Facken tar upp.....	43

Komplexitet ger tröghet.....	43
Ökat personberoende; en utmaning att bibehålla kommunikation och goda relationer.....	44
Skillnader mellan facken .....	45
Olika intressen och olika identitet .....	45
Förhandlingsmandat, regler kring samverkan och förhandlingsordning.....	47
Minskad facklig makt.....	47
De (centrala) fackliga parternas ointresse .....	48
Facklig konkurrens om medlemmar och självbevaringsdrift .....	50
<b>8. Lokala medarbetaravtal har särskilda utmaningar .....</b>	<b>55</b>
Uppdatering och juridisk tolkning av avtalen.....	55
Lokala medarbetaravtal förväntas ha bättre villkor än centrala avtal.....	57
<b>9. Medarbetaravtalens hållbarhet.....</b>	<b>61</b>
Är medarbetaravtal framtidens kollektivavtal?.....	62
<b>10. "Past-dependence" och kollektivavtals föränderlighet .....</b>	<b>65</b>
<b>11. Referenser .....</b>	<b>69</b>
<b>12. Bilagor.....</b>	<b>73</b>
Bilaga 1: Att undersöka hur vanligt förekommande medarbetaravtal är.....	73
Deltagande i forskningsstudie om medarbetaravtal.....	75
Bilaga 2: Underlag för samtycke inför intervju .....	75
Bilaga 3: Intervjuguide .....	76
Bakgrund intervjuperson? .....	76
Strength .....	76
Weakness .....	76
Opportunities.....	76
Threats.....	76
Spekulationer.....	76
Bilaga 4: Sammanställning om berättelserna om avtalens tillkomst .....	77
Telekomavtalet .....	77
Massa- och pappersavtalets tillkomst.....	78
EFA – Energiföretagens arbetsgivareförening & Branschavtalet Energi.....	79
Företag 1 .....	80
Företag 2 .....	81



## Sammanfattning

I denna intervjustudie om arbetsmarknadens parter erfarenheter av medarbetaravtal undersöks hur parterna upplever att medarbetaravtal fungerar samt om avtalsformen är bättre lämpad för framtidens utmaningar än traditionella kollektivavtal. Förändringar på arbetsmarknaden sätter den svenska kollektivavtalsmodellen på prov. Kollektivavtalens uppdelning mellan "arbetare" och "tjänstemän", liksom uppdelningen mellan "tjänstemän" och "akademiker" kan tänkas upprätthålla murar där gränser i praktiken allt oftare överskrids. I denna kontext är medarbetaravtal en innovation som utmanar befintliga spelregler. Den här rapporten syftar till att studera hur en sådan innovation fungerar i praktiken. Den underliggande frågan är huruvida historiska spår är så upptrampade att de hindrar kollektivavtalens utveckling. Vår intervjuundersökning visar att medarbetaravtal är en ovanlig avtalsform i Sverige, och parternas berättelser om avtalen tyder på att medarbetaravtal fungerar relativt väl när det väl är på plats. I det stora hela råder samsyn mellan parterna om fördelarna respektive utmaningarna med gemensamma avtal. Det råder också samsyn kring framtiden som man inte tror kommer att präglas av medarbetaravtal.

**Nyckelord:** Medarbetaravtal, gemensamma avtal, kollektivavtal, svenska modellen.





# 1. Inledning

De senaste årtiondena finns det tecken på en försvagad ställning för den svenska arbetsmarknadsmodellen. Organiseringsgraden bland de anställda minskar (Calmfors, Ek, Kolm och Skedinger 2019; Kjellberg 2019) och fler företag tecknar kollektivavtal utan att vara medlem i en arbetsgivarorganisation, det vill säga hängavtal. Dessutom ökar andelen nya och små företag som väljer att inte teckna avtal alls (Scheller 2018). Företag som valt att inte teckna kollektivavtal anger att anledningen till detta är att man anser att kollektivavtal skapar administration och krångel, samt gör det svårare att anpassa arbetet med personal efter företagets villkor (Calmfors et al. 2019).

I likhet med andra institutioner skapar kollektivavtal stabilitet och förutsägbarhet på arbetsmarknaden. Men stabilitet och förutsägbarhet kan lika gärna uppfattas som tröghet och konserverande. Inom forskningen talas det om ”path-dependence” eller ”past-dependence” när gamla lösningar låses in och hindrar eller i vart fall försvårar framväxten av nya, bättre alternativ.

Saltsjöbadsavtalet – en av modellens mest centrala fokuspunkter – markerar startpunkt för det som utvecklades till den samförståndsanda som många hävdar är unik. Sedan dess har arbetsmarknadens relationer främst reglerats med hjälp av kollektivavtal, vilka har fortsatt att utgöra de viktigaste spelreglerna på den svenska arbetsmarknaden.

Spelreglerna har och är med andra ord till viss del historia. Historiskt har svenska företag gjort skillnad på arbetare och tjänstemän. Relativt tjän-

stemannayrken har arbetaryrken präglats av låga kvalifikationsgrader och hög grad av utbytbarhet, vilket indikeras av epitet som ”kollektivare”. Det är dock en bild som är under omprövning, den är inte empiriskt korrekt och tiderna har förändrats och synen på människor med den. I den privata delen av svensk arbetsmarknad är de fackliga parterna dock i hög utsträckning fortsatt organiserade utifrån en åtskillnad mellan arbetare, tjänstemän och akademiker. Det innebär att Sverige i dag har världens mest socialt segregerade fackliga rörelse (Kjellberg 2019). Konsekvensen är att de svenska kollektivavtalen tecknas separat för grupper av anställda så att en bransch och en arbetsplats har flera kollektivavtal, ett för arbetare, olika grupper av tjänstemän och för arbetsledare, med olikartade avtalade villkor.

Det förekommer försök att utveckla kollektivavtalen så att de omfattar alla medarbetare oavsett om tjänsten man bemannar är klassat som arbetare eller tjänsteman, så kallade ”medarbetaravtal”. I ett idealtypiskt medarbetaravtal omfattas alla anställda av samma grundläggande anställningsvillkor och inga åtskillnader görs mellan anställda utifrån facklig tillhörighet eller arbetsuppgifter.<sup>1</sup>

## Syfte

Syftet med denna rapport är att undersöka medarbetaravtal i praktiken; hur de kommer till och hur de ingående parterna tycker att avtalet fungerar. Den större frågan handlar om huruvida medarbetaravtal kan vara ett sätt att utveckla och modernisera kollektivavtalen. Perspektivet är sociologiskt och avsikten är att fånga parternas upplevelser av hur det är att arbeta med ett kollektivavtal som på olika sätt och i olika mån avviker från traditionen. Vilka styrkor och svagheter ser parterna med medarbetaravtal? Vilka för-

---

1) Begreppsmässigt är ett medarbetaravtal ett avtal som ger fullständigt lika villkor mellan alla anställda på en arbetsplats. Inga särskiljningar görs i exempelvis lön, pension eller turordning, oavsett om den anställde är inom produktion, utveckling eller administration. Ett ytterligare krav för att ett avtal ska betraktas som ett medarbetaravtal är att avtalet undertecknas av alla berörda fackförbund och arbetsgivarparten.

delar och hot upplever man? I slutänden handlar det om att undersöka både hur modellen hanterar innovationer och om medarbetaravtal kan tänkas vara en attraktiv innovation.

Avtalens innehåll i detalj eller dess juridiska implikationer lämnas därmed därhän. Det är parterna som handhar dessa medarbetaravtal och deras upplevelser av det arbetet som står i centrum för denna rapport.

## **Avgränsning och metod**

Målsättningen har varit att identifiera existerande medarbetaravtal och därefter intervjua avtalsansvariga från olika parter som undertecknat avtalet. Vi började med att kontakta parter som tecknat det avtal vi först fick kännedom om, massa- och pappersavtalet, och vid varje intervju frågade vi parterna efter fler exempel, antingen där ett avtal tillämpas eller där det har varit uppe till förhandling. Metoden är därför att likna vid ett ”snöbollsurval” både vad gäller avtal och intervjupersoner.

Utöver dessa förfrågningar gjordes internetsökningar där tidningsartiklar och annan litteratur gav uppslag på möjliga medarbetaravtal, som följdes upp med försök att etablera en kontakt. Mer detaljer om processen för att identifiera och kartlägga de ledtrådar vi fått under arbetets gång finns i bilaga 1.

I samtliga fall är det avtalsansvariga hos parterna, förhandlingschefer eller HR-chefer som har kontaktats för en intervju. En avtalsansvarig är en arbetsgivarorganisations eller fackförbunds representant som har förhandlingsansvar när avtalet förnyas. Eftersom syftet var att undersöka medarbetaravtalet som kollektivavtal avgränsades studien till avtalsansvariga parter. Anställda vid företagen har alltså inte erbjudits att medverka i denna rapport.



## 2. Past-dependence – när historiska skeenden förhindrar förändring

För att förstå den svenska arbetsmarknadens institutioner, dess spelregler, är tradition och historisk kontext väsentlig. Det är lätt att se hur historiska skeenden fortsatt påverkar dagens arbetsmarknad. Den svenska arbetsmarknadsmodellen har visat på stor beständighet och stabilitet, egenskaper som i det stora hela stärkt Sverige och svensk konkurrenskraft i en global kontext (Karlson och Malm Lindberg 2013; Kjellberg 2019; Nycander 2008). Men stabilitet och beständighet kan också låsa in system och hindra förändring och flexibilitet, vilket försämrar systemets funktionsätt och legitimitet. Frågan är om den svenska modellen kan utvecklas och förändras i takt med de samhällsförändringar som omger den i syfte att ha en motsvarande konstruktiv roll också i framtiden. Det kräver fortsatt legitimitet – att både fackföreningar och arbetsgivarorganisationer kan attrahera medlemmar som står bakom kollektivavtalen. Eller är stabiliteten så stark att modellen blir rigid och förändringsoförmögen? I så fall finns en risk att modellen fallerar och då återstår alternativ som lagstiftning eller helt individuella anställningsavtal.

Inom institutionell teori diskuteras förändrings-obenägenhet ibland i termer av stigberoende (eller spårbundenhet, från engelskans "path dependence", se David 1985; Liebowitz och Margolis 2005) som skapar en inlåsning av både tankemönster och sätt att göra saker på. Teoretiskt innebär ett renodlat stigberoende att ett system eller liknande införs och på grund av självförstärkande mekanismer (positiva externaliteter) och

stordriftsfördelar blir systemet standardiserat trots att bättre system finns eller växer fram. Tangentbordets QWERTY är det klassiska exemplet.<sup>2</sup> Översatt på organisationsnivå tänker sig forskare att stigberoendet kan förklara hur det exempelvis kommer sig att vissa samhällen utvecklar välfärdsskapande institutioner, andra inte (North 1990). På samhällsnivå menar North (1990, s. 95–100) att det finns institutionella självförstärkanden som rationaliserar valda institutioner och blockerar eller motsätter sig ”rationella” lösningar. North (1990) betonar i detta avseende att det inte är tekniken som agerar utan organisationer, företag och individer – implikationen är att transaktionskostnaderna kan vara av både materiellt och ideologiskt slag.<sup>3</sup> Här närmar sig North den sociologiska institutionella organisationsteorin som betonar informella institutioner såsom normer och värderingars inflytande på vad vi som samhällsmedlemmar ”tar för givet” (jmf Meyer och Rowan 1977; Powell och DiMaggio 1983).

Den teoretiska frågan som studien av medarbetaravtal kan belysa är om det finns tecken på att kollektivavtalens *form* präglas av inlåsningar som gör att de inte utvecklas trots behov och alternativ. En betoning av formen skiljer sig från *innehåll* i kollektivavtal. Vad gäller innehåll ser vi exempelvis att framväxten av sifferlösa avtal och avtal utan individgarantier är en utveckling som sker *inom ramen* för avtalen.

---

2) QWERTY är tangenterna på den översta raden på ett tangentbords vänstra sida. Placeringen har kommit att bli den standard som används i hela världen. Detta trots att den initiala orsaken till tangenternas placering har försvunnit för länge sedan och det är visat att alternativa placeringar av bokstäver ger snabbare ordbehandling. Placeringen uppkom som en lösning på trassel orsakat av mekaniska skrivmaskinernas metallarmar. Att lösningen lever kvar trots att bättre alternativ (snabbare textframställan) existerar ses som ett exempel på stigberoende.

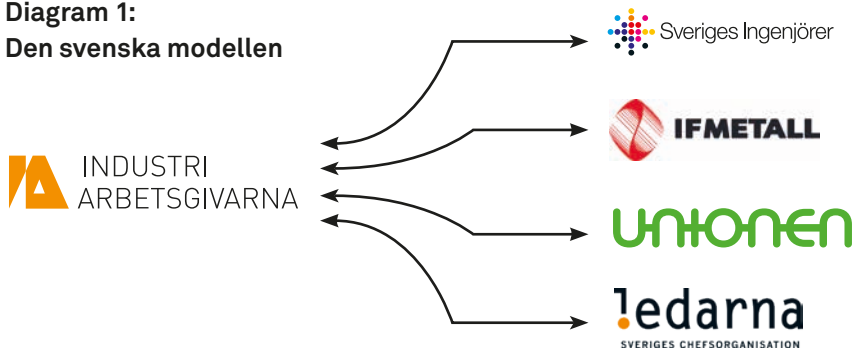
3) Transaktionskostnader är ett begrepp hämtat från nationalekonomin som bland annat omfattar de kostnader som uppstår kring utbyten på grund av förhandlingar eller institutionella regler som begränsar utbyten och går utöver pris, se North (1992) och Williamson (1979, 1981). I vårt fall skulle transaktionskostnader handla om de kringkostnader som förhandlingar med flera fackförbund innebär, eller där olikheter i anställningsvillkor fördyrar hanteringen av löneutbetalning.

Att historiska skeenden påverkar villkor blir tydligt i exemplet med kollektivavtal. Utgångspunkten för förhandlingar i dag påverkas av hur kollektivavtalet historiskt har förhandlats mellan arbetsgivarorganisationer och fackförening. Avtalens innehåll blir därmed summan över årtionden av olika avtalsöverenskommelser mellan arbetsgivarorganisationer och fackförbund, vilket har lett fram till dagens kollektivavtal där olika anställningsvillkor och försäkringssystem råder mellan arbetare och tjänstemän, framförallt, men också mellan olika grupper av tjänstemän. Det innebär att formen för kollektivavtal också påverkas av historik.

Tre figurer kan illustrera hur den svenska modellen för kollektivavtal ser ut traditionellt, hur medarbetaravtalens struktur avviker från modellen och hur ett historielöst medarbetaravtal (en mer radikal reform) skulle kunna se ut.

### Diagram 1:

#### Den svenska modellen



I diagram 1 ser vi, med industrin som exempel, hur en arbetsgivare eller arbetsgivarorganisation normalt tecknar avtal med respektive fackförbund. Denna situation är naturlig eftersom fackförbunden är organiserade utifrån uppdelningen av arbetarfack (LO-förbunden) och tjänstemannafack (SACO, TCO) och på senare år också fackförbundet Ledarna. Arbetsgivarorganisationer förhandlar således med flera olika parter och undertecknar flera olika kollektivavtal som omfattar olika grupper av anställda inom branschen/företagen.



**Diagram 2:**  
**Den konservativa förändringen av modellen: medarbetaravtalen i studien**

 INDUSTRI  
ARBETSGIVARNA



I diagram 2 ser vi den lösning som uppstår när parterna tecknar medarbetaravtal som förekommer i rapporten. Noterbart är att de medarbetaravtal som tecknas sker inom ramen för den normala svenska modellen. Det handlar om en reformistisk innovation som anpassas till de befintliga spelreglerna och därmed inte på allvar utmanar modellens grundstruktur.

**Diagram 3:**  
**Det radikala medarbetaravtalet**  
**– utan ”past-dependence”**

 INDUSTRI  
ARBETSGIVARNA



I det tredje diagrammet presenteras ett idealtypiskt medarbetaravtal, som också är ett mer radikalt brott mot den norm som råder i dag. På så vis är modellen i diagram 3, enligt teorin, en radikal innovation som utmanar modellen, framförallt fackförbundens organisering, i grunden. Denna typ finns inte i Sverige, men däremot på andra håll där arbetar- och tjänstemannafack har slagits samman. Ett geografiskt närliggande exempel är

Danmark, där LO och FTF (motsvarande svenska TCO) slogs samman till en gemensam huvudorganisation år 2018.<sup>4</sup> Också i Tyskland finns exempel där ett av de största fackförbunden, IG Metall, organiserar både arbetare och tjänstemän inom metalltillverkning med bilindustrin som största organisatoriska bas (Karlson och Herlitz 2018). Medarbetaravtal av det här slaget är ett utslag för en renodlad industriförbundsprincip, medan svensk organisering snarast har kännetecknen av både industriförbundsprincipen och yrkesförbundsprincipen.

---

4) Det finns nyhetsrapportering om händelsen, se <https://fho.dk/om-fagbevaegelsens-hovedorganisation/saadan-blev-fagbevaegelsens-hovedorganisation-til/> och Wikipedia beskriver också sammanslagningen, se [https://da.wikipedia.org/wiki/Fagbevaegelsens\\_Hovedorganisation](https://da.wikipedia.org/wiki/Fagbevaegelsens_Hovedorganisation)



### 3. Är medarbetaravtal en institutionell förbättring?

#### Argument för slopad uppdelning

När medarbetaravtal studeras som en institutionell innovation finns anledning att fundera på vem som agerar "entreprenör" och därmed förespråkar eller anammar densamma. Att förespråka eller anamma en innovation bygger implicit eller explicit på att innovationen medarbetaravtal anses ha fördelar eller löser problem bättre än befintliga kollektivavtal. Man kan därmed fundera kring vilka argument som skulle kunna tänkas göra att medarbetaravtal skulle förbättra modellen. Ett argument är att utvecklingen inom företagen sedan Saltsjöbadsavtalets undertecknande har varit omfattande. Tekniska landvinningar har skapat nya sätt att organisera tillverkning på, där svenska företag ingår i globala värdekedjor av leverantörer och producenter, där var och en bidrar med sin leverans för att slutligen sammanfogas till en produkt av något slag. Den tekniska utvecklingen har även påverkat arbetets organisering och innehåll. Robotisering, automatisering och datorisering i största allmänhet har gjort gränserna mellan arbetare och tjänstemän mindre distinkta. På Saltsjöbadsavtalets tid var en grafiker en kvalificerad arbetare som manuellt satte typer inför tryck av böcker och tidningar. Nutidens grafiker sköter motsvarande system virtuellt och arbetet utförs mestadels framför en dator. Okulärt går det inte att skilja grafikern från ekonomen som på motsvarande sätt fakturerar och konterar virtuellt. Dock tillhör grafikern ett LO-förbund (GS), medan ekonomen troligen tillhör Unionen.

Dessutom präglas tillverkningsindustrin i allt högre utsträckning av tjänsteproduktion (Lodefalk 2013; 2014). Tjänsterna som erbjuds inom tillverkningsindustrin kan handla om att produkterna som tillverkas också installeras hos köparen, anpassas till köparens behov på plats samt att produkterna renoveras av producenten. Den beskrivna tjänstefieringen kan tänkas öka förekomsten av anställningar som kombinerar traditionella arbetaruppgifter (produktion) och tjänsteuppgifter (installation) samt kontakt med kunder (service). Det betyder att det lokalt inte längre är självklart vilket kollektivavtal som ska gälla för en position, något som därmed blir grund för förhandling. I denna förhandling spelar troligen historisk tillhörighet en roll, men också sammansättningen av arbetsuppgifter och lokal facklig närvaro.

Utöver teknisk utveckling har idéer om hur man bäst leder och fördelar arbete förändrats. Annorlunda uttryckt har samhällets normer förändrats. Under 1990-talet, då medarbetaravtal främst diskuterades, förde Almega fram standpunkten i Svenska Dagbladet att det var otidsenligt att göra skillnad på olika kategorier av anställda (Trogen 1991). Man menar att företag vill behandla alla anställda lika, utifrån idén att alla medarbetare kan bidra och därmed är lika viktiga. Konkret uttrycks idén inom exempelvis tillverkningsindustrin genom att organisera självstyrande grupper, där ansvar för arbetsdelning och arbetsledning delegeras till arbetsgruppen som därmed har hög grad av autonomi.<sup>5</sup> Utöver förändringar av organisation och ideologi förs i 1990-talsdebatten fram att avtal som omfattar alla medarbetare ökar företagets flexibilitet och därmed svenska företags konkurrenskraft. I förlängningen tänks medarbetaravtal öka produktiviteten, underlätta kompetensutveckling av medarbetare och åstadkomma en mer företagsanpassad lönebildning (Trogen 1992). Det här motivet ser kanske framförallt arbetsgivaren som en fördel. Att alla medarbetare har samma villkor ger helt enkelt företag minskade transaktionskostnader.

---

5) Självstyrande grupper har också en alternativ och mer kritisk tolkning där organisationsformen också delvis ses som styrning i form av internaliserad (och därmed mindre kostsam) självkontroll av de anställda (jmf Foucault 1977).

Det är tänkbart att detta är attraktivt för medarbetarna i företaget. När alla omfattas av samma villkor ökar transparensen och borde ge utrymme för mer reella förbättringar inom arbetsplatsen utifrån de anställdas behov. Särskilt fackförbund som varit kritiska till den ”Tayloristiska” vertikala arbetsdelningsmodellen skulle kunna tänkas se fördelar med nya slags avtal (Brulin 1995, s 212). Utbytbarhet och enkla sysslor har också minskat, där forskning visar att kvaliteten på innehållet i ett arbete har förbättrats över tid, inte minst för arbetare (Jonsson 1998, se också Hampson och Sandberg 2019). I en diskussion om medarbetaravtal menar Brulin (1995) att den starkaste drivkraften under 1990-talets diskussioner om medarbetaravtal var de förändringar i produktionsprocessen som hade ägt rum i företagen, där den vertikala arbetsdelningen som fackförbunden är indelade efter inte längre passar moderna produktionsmetoder (1995, s 210). Han citerar ledande företrädare från Teknikarbetsgivarna vars prediktion var att ”medarbetaravtal kommer att finnas överallt vid mitten av 1990-talet”, och Percy Barnevik, dåvarande VD för ABB, hoppades ha tecknat medarbetaravtal för alla delar av koncernen inom en snar framtid (ibid s 211).

## Argument för fortsatt uppdelning

Bland de starkaste argumenten för bibehållandet av uppdelningen mellan arbetare och tjänstemän är att dagens ordning har skapat en stark och framgångsrik arbetsmarknadsmodell. Ett annat argument betonar att om än tiderna förändrats finns signifikanta skillnader kvar. Med globalisering och förändrade produktionsätt har det fackliga landskapet förändrats, men inte det fackliga uppdraget där olika förhållningssätt fortsatt är aktuella. Trots utveckling är tjänstemän fortsatt individuell betydelsefulla för verksamheten, medan arbetare fortsatt är utbytbara och därför har intresse av att mobilisera kollektivt (Kjellberg 2003; Lundh 2010). På webbplatsen *Arbetets Marknad*<sup>6</sup> som skriver om arbetsmark-

---

6) Arbetets Marknad – om löntagarna och makten. Tema: Arbetare eller tjänsteman. Hämtad 2019-10-01, länk: <http://arbetetsmarknad.se/tema/arbetets-marknad/arbetare-eller-tjansteman/>

naden ur ett fackligt perspektiv menar man att skilda fackliga strategier fortsatt är förnuftiga. Dessutom skapar uppdelningen högre social homogenitet inom grupperna, vilket kan tänkas skapa solidaritet inom varje grupp och därmed större intresse för fackligt medlemskap (Kjellberg och Lyhne Ibsen 2016). Slutligen finns olikheter i facklig kultur och politik, där inte minst LO-fackens socialdemokratiska koppling utgör ett hinder (Kjellberg 2003, s 358).

### **Institutionell reproduktion**

Intresset för medarbetaravtal uppstod och falnade efter 1990-talet. En anledning var att 1990-talskrisen kom och gick, och när krisen var över prioriterades andra frågor. Det kan ses som intäkt på att medarbetaravtal var en temporär modefluga utan verklig relevans. Samtidigt kan det vara att göra det för enkelt för sig. Mahoney (2000) menar att i själva verket reproduceras institutioner av minst tre olika skäl:

1. Funktion – om spelreglerna fungerar tillräckligt bra
2. Makt – om det finns starka eliter som står bakom institutionerna
3. Legitimitet – om institutionerna ses som moraliskt lämpliga

I avsnitten ovan har vi sett att det framförallt har varit arbetsgivarsidan som drivit frågan om medarbetaravtal. Arbetsgivarsidan, som är de som förespråkar förändring av institutionen främst, betonar funktionsbrister och legitimitetsbrister som motiv för förändring. Det går också att tolka deras förespråkande som en önskan om att förändra maktbalansen i relation till fackförbunden. Bakom uttalanden om funktionsbrister kan man tolka in anspråk på ökat handlingsutrymme för företag att leda och fördela arbete mer flexibelt, vilket utifrån ett konfliktperspektiv innebär ett minskat handlingsutrymme för motparten.

Arbetsgivarsidan är en elit, fackförbunden är en annan. Eftersom arbetsgivarsidan driver frågan ligger det nära till hands att analysera ”motpartens” intressen av att stå emot. Några tänkbara anledningar till att fackförbunden är skeptiska kan observeras. Om det stämmer att traditionella kollektivavtal begränsar företags möjligheter att kompetensutveckla medarbetare över

kollektivavtalens gränser, så att en arbetare på arbetsplatsen utvecklar kompetens som vanligtvis en tjänsteman besitter, kan en konflikt anas där arbetare och deras fack är positiva till nedrivna gränser medan tjänstemän, särskilt akademiskt skolade sådana, kan tänkas vända sig emot en sådan utveckling. Tjänstemän och deras fack skulle då värna sin status genom att upprätthålla gränserna gentemot "arbetarsysslor". Hypotetiskt kan ju tänkas att också tjänstemän vid behov skulle förväntas utföra "arbetarsysslor" som att vintertid skotta snö utanför företagets lokaler.

Det starkaste incitamentet för att bevara modellen kan dock vara att medarbetaravtal minskar behovet av att ha flera olika fackförbund lokalt. Det utmanar den befintliga fackliga strukturen. Även mindre radikala varianter av medarbetaravtal utgör en försvarande omständighet, när gemensamma förhandlingar hålls blir det svårare för den enskilda medlemmen att avgöra vad det egna facket bidrar med. Det uppstår samtidigt en avvägning mellan att tillvarata olika intressen hos specifika grupper inom en arbetsplats (genom varierande fackförbund och avtal), eller generalisera lika villkor för alla anställda.

Det går också att föreställa sig att transaktionskostnaderna för samordning facken emellan ökar med medarbetaravtal. Samtidigt blir medarbetaravtalen ytterligare ett avtal att hålla koll på. Medarbetaravtal medför därmed betydande komplexitet för fackförbunden. Här finns potentiellt en spänning mellan fackförbunden och deras medlemmar.





## 4. Resultat

### Medarbetaravtalets släktingar – Likalydande avtal och gemensamma tjänstemannaavtal

Vår undersökning visar att medarbetaravtal är ovanliga. Betydligt vanligare än medarbetaravtal verkar istället både likalydande avtal och gemensamma tjänstemannaavtal vara. Likalydande avtal innebär att varje fackförbund tecknar ett eget avtal med arbetsgivarorganisationen, men att avtalen ser likadana ut. De skiljer sig från medarbetaravtalen på så vis att avtalen inte har undertecknats gemensamt av parterna. Det finns potentiellt fler likalydande avtal än gemensamma avtal på den svenska arbetsmarknaden i dag.<sup>7</sup>

Gemensamma tjänstemannaavtal är ett gemensamt undertecknat avtal mellan flera tjänstemannafack och en arbetsgivarorganisation.<sup>8</sup>

Det förefaller utifrån resultatet som att tjänstemännens organisationer har lättare att samverka kring gemensamma villkor över organisationsgrän-

---

7) Likalydande avtal återfinns bland annat inom statliga verksamheter. Avtalsparterna kan till exempel vara SACO, SEKO och OFR (offentliganställdas förhandlingsråd).

8) Anställningsvillkoren för exempelvis IT-företagen är ett gemensamt tjänstemannaavtal. Även Gruvindustrin, Livsmedelsindustrin samt Stål- och metallindustrin har gemensamma tjänstemannaavtal inom sina branscher. Konstellationen Akademikerna som består av tjänstemannaförbunden Sveriges Ingenjörer, Jusek och Civilekonomerna har flera gemensamma tjänstemannaavtal, till exempel löneavtalet mellan Akademikerna och IT- och Telekomföretagen.

serna. Det indikerar att de sociala och villkorsmässiga avstånden mellan LO-facken och tjänstemannafacken är fortsatt betydande. Sociala avstånd kan utgöras av skilda ideologier och strategier, där LO:s politiska koppling kan utgöra en sådan faktor. Villkorsmässiga avstånd kan utgöras av stora skillnader i avtalade villkor som gör gemensamma avtal ekonomiskt omöjliga eller icke önskvärda.

## Parterna om medarbetaravtal

Intervjuerna kretsade kring fyra teman: för- och nackdelar med medarbetaravtal, problem och möjligheter man upplevde i sitt arbete med avtalsformen.<sup>9</sup> Givet att medarbetaravtal skiljer sig från normen bad vi intervjupersonerna att reflektera kring dess komparativa för- och nackdelar. De medarbetaravtal som intervjuerna kretsar kring är av två slag, dels branschavtal, dels lokala avtal. Branschavtal tecknas mellan den centrala arbetsgivarorganisationen och de centrala fackliga parterna. Lokala avtal tecknas mellan företagsledningen och de lokala fackliga parterna, men undertecknas av (godkänns av) de centrala parterna eftersom de kan avvika från tvingande regler i de centrala avtalen.<sup>10</sup>

---

9) Intervjuguiden finns i bilaga 3. Den uppmärksamma läsaren ser likheter med en klassisk SWOT-analys. SWOT-analys syftar traditionellt till att identifiera styrkor (Strengths) och svagheter (Weaknesses), möjligheter (Opportunities) och hot (Threats) när man omvärldsbevakar eller gör en strategisk översyn av en verksamhet. Parterna som arbetar med medarbetaravtal sågs som ytterst lämpade att fås att reflektera kring teman av det slaget.

10) Vid citat använder vi endast nivån på vilken representanten befinner sig (central eller lokal) samt typ av fackförbund (arbetar- eller tjänsteman-fack). Detta görs av anonymitetsskäl. Det är på så vis inte möjligt att spåra vem som uttalat vad kopplat till vare sig företag eller bransch varför intervjupersonernas integritet kan bevaras.

## Medarbetaravtal växte fram ur krisens 1990-tal

Inledningsvis ställde vi frågor kring hur avtalen kom till och vem det var som drev på utvecklingen. Bland de intervjuade berättas återkommande att medarbetaravtal som idé var som mest populär på 1990-talet. Motiven menar de intervjuade var att Sverige var i förändring: En övergång från fast till flytande växelkurs skedde; Sverige gick med i EU och öppnades upp mot omvärlden på ett nytt sätt; det var kris på arbetsmarknaden. Politiker och arbetsmarknadens parter letade efter nya lösningar och idéer. I detta uppluckrade tillstånd fanns ett fönster för att pröva något nytt. De två branschavtal vars parter ingår i studien tillkom båda under 1990-talet, liksom det ena lokala medarbetaravtalet. Men det andra lokala avtalet tillkom på 2000-talet och avviker därmed från 1990-talsbilden. I bilaga 4 finns mer detaljerad sammanställning av hur intervjupersonerna beskriver historiken kring respektive avtals tillkomst.

Även i dag beskriver parterna att det framförallt är företagen som driver frågan kring medarbetaravtal. Det gäller både på central och lokal nivå. Ett citat får illustrera drivkraften från arbetsgivarhåll såsom den beskrivs av en lokal arbetsgivarrepresentant, där gemenskap och samma villkor för alla anställda lyfts fram.

*Han som grundade det här bolaget. . . , tecknade medarbetaravtal ganska tidigt. . . Det var viktigt för honom att det fanns gemenskap, och han var ju entreprenör, så han ville tidigt att alla skulle ha samma ersättning och villkor och sånt där. Det var i den ambitionen avtalet kom till från början.*

Lokal arbetsgivarrepresentant



## 5. Medarbetaravtalens innehåll

Existerande medarbetaravtal har vissa delar som harmoniserats medan andra villkor förblir separata. De allmänna anställningsvillkoren<sup>11</sup> som brukar innefatta bestämmelser kring exempelvis arbetstider, semesterregler och sjukersättning är i stora drag det som är gemensamt för de avtal som har ingått i denna studie. Turordning, löneavtal och pension lämnas oftast utanför de gemensamma delarna. I praktiken finner vi sålunda inga ”äkta” medarbetaravtal. I tabell 1 sammanfattas resultatet kring vad som ingår eller inte i de i studien förekommande avtalen.

<b>Tabell 1: Medarbetaravtalens innehåll</b>	
<b>Avtalsdel</b>	<b>Omfattning</b>
Allmänna anställningsvillkor	Samtliga avtal
Lönebildning och lönesättning	1 lokalt avtal
Pensionssystem	1 (2) branschavtal <sup>12</sup>
Turordningskretsar	1 branschavtal

I avsnitten nedan beskrivs mer ingående hur det kommer sig att villkoren fortsatt skiljer sig åt mellan medarbetare trots tecknandet av medarbetaravtal.

---

11) Allmänna anställningsvillkor, allmänna villkor och anställningsvillkor används synonymt av arbetsmarknadens parter (åtminstone i intervjuerna). Likaså används termerna synonymt i den här rapporten.

12) I slutskedet av intervjustudien hittade vi ytterligare ett branschavtal där endast en part intervjuades. Av den anledningen exkluderas avtalet ur studien.

## Lönebildning och lönesättning

Svenska kollektivavtal har normalt sett olika regler kring hur löner ska sättas och hur lönerrevision ska gå till (Medlingsinstitutet 2018; Karlson, Malm Lindberg, Stern, Lundqvist och Larsson 2014). Reglerna varierar bland annat med avseende på om lönerrevisioner beslutas centralt eller lokalt, individuellt eller kollektivt. Lönebildning är ett område där arbetaravtal och tjänstemannaavtal traditionellt skiljer sig åt. Generellt kan man säga att arbetaravtal har centraliserade regler med mindre utrymme för individuella förhandlingar om lön. Tjänstemän har mer decentraliserade regler med större utrymme för lokala anpassningar eller avvikelser från kollektivavtal (för mer om detta, se Karlson et al. 2014).

Vi finner endast ett lokalt medarbetaravtal som har gemensamma regler kring lön för alla anställda. I intervjuerna kring detta avtal beskrivs hur arbetsuppgifterna kan medföra vissa skillnader i praktiken men att samma process tillämpas på alla medarbetare med undantag för chefer.

Det är inte alltid enkelt att avvika från centrala avtal kring lönefrågan, vilket illustreras i citatet nedan som beskriver hur löneprocessen bröts ut i det andra företaget då en av klubbarna lokalt i ett centralt avtal fick bättre ”påslag” och klubben var ovillig att kompromissa lokalt.

*Vi har brutit ut löneprocessen och det var inte meningen från början. För att de första åren satt vi med alla klubbarna och löneförhandlade. Sen så skilde sig de centrala avtalen något år, och då fick vi problem. För då ska ju klubbarna bara ha det som är det bästa. Den klubben som hade ett bättre avtal var inte beredd att följa intentionen i vårt medarbetaravtal, så vi var tvungna att ge det bästa till alla, för att man inte kunde enas om att vi får de här sakerna istället. Då skulle man ha både de här sakerna och de gamla. Så det blev ett problem för oss ett år, så då bröt vi ut löneprocessen så förhandlade vi med respektive fackförening istället i löneprocessen.*

Lokal arbetsgivarrepresentant

I övriga medarbetaravtal regleras lönebildningen utifrån facklig tillhörighet hos den anställda. Då vi frågar om detta inte kan leda till att anställda väljer ("shoppar") avtal utifrån vilken lönesättningsprincip dessa föredrar menar facket att principen är att först undertecknat avtal gäller. I praktiken kan en anställd sålunda inte välja löneavtal genom att välja vilket fack man som enskild anställd är med i.

## Pensionssystemet

Historiskt har pensionsavsättningar inom den privata sektorn gått in i två olika system, beroende på om den anställde är arbetare eller tjänsteman: Fora för kollektivanställda och Collectum för tjänstemän. Utifrån intervjuerna av de lokala parterna verkar det svårare än de själva hade trott att avvika mot den befintliga pensionsstrukturen och tillämpa samma pensionsavtal på alla anställda. Även om ett företag önskade använda, låt säga Collectum, för alla anställda uppfattas det som omöjligt.<sup>13</sup> I sin strävan att skapa gemensamma villkor för alla medarbetare beskrivs i intervju-materialet en lösning där företaget istället gör extra avsättningar till medarbetarna för att kompensera skillnader mellan de olika pensionsavtalen.

Enligt arbetsgivarorganisationer är en omställning och harmonisering av pensionsavtalen kostsamt. Ett citat kan illustrera problematiken kring de höga kostnader en dylik förändring kräver.

*Vi har ju på arbetsgivarsidan väldigt länge tyckt att det är otidsenligt med indelning av arbetare och tjänstemän. Men... försäkringssystemet sätter hinder i vägen. Du kan ju inte ta in en hel grupp i ITP som har byggts upp sen 60-talet. Någon måste betala det. Det är en gigantisk kostnad.*

Arbetsgivarrepresentant

---

13) Collectum eller Fora har inte kontaktats inom ramen för denna studie, varför vi skriver om uppfattningar. Men i princip verkar endast de avtal som har "ärvts" från statlig verksamhet innebära att avsättningar till tjänstepensionen är lika för alla medarbetare. Övriga avtal hänvisas till den befintliga uppdelningen av arbetar- och tjänstemannapension.



Pensionssystemen bygger på olika typer av avsättningar som placerats i fonder under lång tid tillbaka. Små skillnader i om det till exempel är på månadsvis- årsvis- eller livstidslön som avsättningar görs, aggregeras till stora skillnader och därför anses kostnaderna ofta vara för stora för att man ska kunna slå ihop två system.

I de två branschvisa medarbetaravtal som omfattar pensionssystemen finns en historisk förklaring: det är en kvarleva från när verksamheten bedrevs av staten. Inom staten pensionsförsäkras alla som tjänstemän.

Flera parter som intervjuas lyfter fram att pensionsavtalen har utvecklats under senare år och att skillnaderna mellan arbetar- och tjänstemannaavtal är i dag inte lika stora. Den samlade uppfattningen hos de personer som har blivit intervjuade är dock att pensionssystemen i hög utsträckning bidrar till svårigheterna att ha samma villkor för alla medarbetare. Samtidigt anger ingen av de intervjuade att just pensionssystemet utgör en särskild utmaning eller hindrar arbetet med medarbetaravtalet, man har "löst frågan" genom att lyfta ut pensioner ur medarbetaravtalet.

## Turordningsregler

Inom Telekomavtalet betraktas alla som tjänstemän, och där finns en gemensam turordningskrets. Inget av de andra avtalen i rapporten har gemensam turordning. I avtalet för massa- och pappersbranschen gällande fram till år 2020 står bland annat:

*Eftersom de olika arbetstagarparterna även i fortsättningen har olika löneavtal och olika avtal om pensioner och avtalsförsäkringar m.m. är förbundsparterna överens om att förutsättningarna för definition av avtalsområde vid tillämpning av LAS och de olika avtalsförsäkringarna kan vara desamma som tidigare. Detta avtal inverkar inte på hur arbetskyldighet, omplacering, befattningsskydd m.m. på de olika avtalsområdena ska definieras.<sup>14</sup>*

Det verkar dock inte vara en av de viktigaste frågorna för någon av de intervjuade, kanske beroende av att det fortsatt finns en facklig uppdelning mellan arbetare och tjänstemän som gör att arbetsbrist naturligt förhandlas separat. En respondent menar att tjänstemannasidan oftast är så pass specialiserad att det ändå aldrig rör sig om en helt gemensam turordning, även om alla anställda skulle vara tjänstemän.

Trots att turordningen vanligtvis utesluts ur medarbetaravtal verkar alla parter överens om att turordning inte är ett stort hinder för medarbetaravtal. Bland intervjupersonerna från ett av branschavtalen talas det från alla parter istället om ett rättvisetänk. Om det är aktuellt med stora uppsägningar på grund av arbetsbrist, försöker man se till att det inte endast drabbar anställda från en grupp. Man försöker så att säga ”dela på bördan” i den mån det är möjligt.



## 6. Medarbetaravtalet i praktiken

Intervjuerna omfattade ett tema som kretsade kring vad parterna anser fungerar bra för sig själva och andra. Vi frågade även alla intervjupersoner ”om de medarbetaravtal som de har i dag kan lösa någonting som ett vanligt kollektivavtal inte klarar”. Men det tror egentligen ingen av parterna, de kan åtminstone inte ge konkreta förslag på vad det i så fall skulle vara. En tolkning av svaren på den här frågan är att eventuella upplevda problem med kollektivavtalen går bortom frågan om avtalskonstruktionens form. Däremot menar de flesta vi intervjuat från både fack och arbetsgivare att de är stolta över och vill ha kvar de gemensamma avtalen.

En analys av intervju svaren som behandlar frågan om vad de intervjuade anser är medarbetaravtalets styrkor kan sammanfattas i tre teman som sammanfattas nedan.

### Medarbetaravtalets styrkor

- Samarbete och goda relationer på arbetsplatsen
  - Ökat fackligt samarbete
  - Ökad vi-känsla på arbetsplatsen
- Allas lika värde
- Minskade transaktionskostnader

I avsnitten nedan beskrivs i mer detalj de resonemang de intervjuade för fram.

## Samarbete och goda relationer på arbetsplatsen

### Ökat fackligt samarbete

Analysen av svaren de fackliga företrädarna ger på frågan om fördelar eller styrkor med medarbetaravtal tyder på att de upplever att medarbetaravtalet skapar ett gemensamt arbete och ställer krav på att facken ska kunna samarbeta:

*Jag tycker att vi har ett bra och nära samarbete mellan alla facken och det har väl det här avtalet bidragit med. . . vi måste samarbeta och jobba fram kraven tillsammans.*

Tjänstemannafack 1

*Avtalsstrukturen hjälper till, eller nödvändiggör goda relationer mellan facken*

Tjänstemannafack 2

En annan aspekt som lyfts fram som en fördel med medarbetaravtal är att det skapar en gemensam grundsyn och vi-känsla på arbetsplatsen.

*Allmänt, även för företagen [är styrkan] att det ger en större vi-känsla. Och att det då även för arbetsgivaren är lättare att få den synen bland de anställda tror jag. [...]*

Tjänstemannafack 1

Medarbetaravtal tycks betyda att facken samverkar mer. En konsekvens av ett gemensamt avtal är att det efter många återkommande kontakter, med i princip samma personer på de olika posterna inom förbunden, är enkelt att kontakta de andra fackförbunden. En tentativ slutsats är att de fackliga parterna upplever att det gemensamma avtalet har lett till ett bättre fackligt samarbete.

## Ökad vi-känsla på företagen

Som vi såg tidigare är det främst arbetsgivare som driver frågan om medarbetaravtal. Om facken främst lyfter samarbete mellan parterna som en fördel, ser vi att företagen mer lyfter fram kulturen på arbetsplatsen.

*Jag tror att du skapar en form av vi-känsla. Du skiljer inte på olika kategorier, utan alla är här, alla har en uppgift och alla behövs. Att man inte gör skillnad helt enkelt. Sen är det inte alltid lätt i praktiken att hantera det. För samhällsstrukturen gör att vi får rapportera lite annorlunda ibland osv. Men jag tror ändå att vinsten är att det gäller lika för alla.*

Lokal arbetsgivarrepresentant

*Styrkan är att man kan försöka verka i den riktningen att man får mer utav gemensam syn utifrån ett medarbetarperspektiv*

Arbetsgivarorganisation

För att medarbetaravtalet ska bidra till att skapa en "vi-känsla" bör medarbetare vara medvetna om att deras bransch/företag har tecknat ett medarbetaravtal. Intressant nog påpekar två av de intervjuade, en facklig representant och en HR-chef, att de inte tror att medarbetarna är särskilt medvetna om att medarbetaravtal är något speciellt, man menar att anställda sällan vet om att det finns olika typer av avtal och inte heller vad det skulle innebära för dem om det inte såg ut som det gör i dag.

## Allas lika värde

Både den fackliga sidan och arbetsgivarsidan påpekade, i olika utsträckning, att det intuitivt känns bättre att inte skilja på människor och människor utan att alla människor är lika värda och därför borde kunna omfattas av samma villkor. Båda de lokala arbetsgivarrepresentanterna nämnde att allas lika värde genomsyrade deras strävan efter ett medarbetaravtal. Ett av arbetarfackförbunden nämnde likaså att den största fördelen med medar-

betaravtal är att inte göra skillnad mellan människor. Tanken tycks vara att om de anställda vet att alla har samma villkor hos arbetsgivaren skapar det en bättre grundläggande relation på arbetsplatsen.

Ett citat på hur medarbetaravtalets villkor kring anställningen kan leda till bättre relationer på företaget handlar om arbetstidsvillkor och hur olika regler kring flexitid tidigare ledde till missnöje:

*Fördelarna som jag ser det är att du inte har de diskussioner som de hade [på arbetsplatser] förr – att det finns folk som stämplade ut på fredagen och hade flexitid och gick och satte sig i bastun, medan de andra gubbarna fick jobba längre. Nu har alla samma möjlighet: att kommer du tidigt en dag, ja då kan du gå tidigt. Den typen av diskussioner försvinner.*

Lokalt tjänstemannafack

Andra menar istället att det är självklart att alla människor är lika mycket värda oavsett anställningstyp, men att det har funnits stora intresseskillnader mellan arbetare och tjänstemän vilket är en viktig anledning till att de flesta kollektivavtal ser olika ut beroende på anställningsform. En facklig representant tyckte inte heller att det fanns någon speciell styrka med just medarbetaravtal, utan att det behålls snarare för att avtalet inte fungerar tillräckligt dåligt för att försöka hitta en annan lösning. Notera att detta är helt i linje med de teoretiska resonemangen kring reproduktion av institutioner – om spelreglerna fungerar tillräckligt bra behåller man dem.

## Minskade transaktionskostnader

Att ha flera kollektivavtal med olika villkor för anställda på företaget kan upplevas krångligt och skapa transaktionskostnader. Om avtalen exempelvis skiljer på timlön och månadslön, måste olika sätt att beräkna och betala ut lön göras. Att minska krångel är något som främst arbetsgivarsidan tar upp som en fördel med medarbetaravtal, men också fackliga representanter vars medlemmar sysslar med den typen av uppgifter.

*Det finns två stora skäl till varför företagen vill jobba med det här, och det är administrativa skäl – man ser ingen orsak till att ha skilda regler. Att ha olika systematik för hantering av medarbetarfrågorna gör det naturligtvis administrativt tyngre. Det andra skälet är att man under ökad omfattning, med semestrar som ett tydligt exempel, behöver låta folk gå över gränserna*

Arbetsgivarorganisation

*Det blir enklare för företagen att hantera. Smidigare*

Tjänstemannafack

*Från ett HR-perspektiv blir det väldigt mycket enklare*

Lokal arbetsgivarrepresentant

Några av fackförbunden tar upp att det kan underlätta för dem när regler tillämpas likadant oberoende på person, som till exempel regler kring sjukdom. Om det är tydligare för alla parter vilka regler som gäller, är det enklare för arbetsgivaren att hantera reglerna och de anställda får hjälp snabbare. Här framkommer dock olika perspektiv mellan de intervjuade fackliga företrädarna. En del fackliga företrädare menar att det inte ligger i deras intresse att underlätta administrativt arbete, utan att intresset är att de anställdas villkor tas tillvara. Andra fackliga företrädare menar att onödiga konflikter undviks, då samma regler gäller alla medarbetare.

Transaktionskostnaderna kring administration påstås också ha minskat på grund av datoriseringen. Datorsystem för löner och personalfrågor underlättar administration och ett tjänstemannafacks representant menar därför att det inte längre är särskilt krävande med olika administrativa regler för olika anställda. Hen för fram hypotesen att de sänkta kostnaderna är en av anledningarna till att det inte talas lika mycket om medarbetaravtal på arbetsmarknaden i dag som det gjorde i slutet på 90-talet. De lokala arbetsgivar-representanterna instämmer i bilden att datoriseringen absolut har underlättat administrativt, men menar att det fortsatt finns admi-



nistrativa fördelar med att inte ha olika avtal för de anställda, med tillägget att en ”vi-känsla” ändå är det huvudsakliga målet.

Arbetsgivare och ett lokalt tjänstemannafack lyfter också fram minskade förhandlingskostnader som en fördel med medarbetaravtal:

*Det är samordning [som är en fördel/styrka]. Vi behöver inte ha fyra olika förhandlingar, vi har en.*

Lokalt tjänstemannafack

Som det sista citatet antyder kan antalet förhandlingar minska när medarbetaravtalet är på plats. För arbetsgivaren kan man anta att det bidrar till en mer effektiv hantering och sannolikt minskade kostnader för förhandlingar.





## 7. Medarbetaravtalets problem och utmaningar

Vi ställde också frågor kring problem och utmaningar i arbetet med ett medarbetaravtal. Nedan sammanfattas den analys kring de problem eller svagheter som intervjuerna gav vid handen i punktformat, för att sedan utvecklas under respektive rubrik

### Båda parter tar upp

- Komplexitet ger tröghet
- Ökat personberoende
- Skillnader mellan facken
  - Ideologi och intresseskillnader
  - Skillnader i mandat
- Centrala fackens ointresse

### Facken tar upp

- Minskad facklig makt
- Konkurrens om medlemmar

### Komplexitet ger tröghet

Alla parter vi intervjuar menar att det är krångligare när flera parter ska komma överens. Flera intervjupersoner berättar hur de upplever att hela avtalet, men speciellt avtalsändringar blir mer omständliga.

Intervjupersonen från ett arbetarfack framför bland annat att eftersom avtalen blir mer tungrodda är det viktigt att acceptera att förhandlingarna kan ta längre tid och att alla parter måste ha överseende med det. Här finns alltså en diskrepans i intervjupersonernas upplevelse. När vi frågar om fördelar med medarbetaravtal lyfts mindre antal förhandlingar fram av en del. När vi frågar om nackdelar med medarbetaravtal lyfts krångligare och mer tidsödande förhandlingar fram. Det finns olika perspektiv på frågan bland de intervjuade.

Mer samsyn finns istället om att det blir trögare att arbeta med utveckling eftersom fler parter ska komma överens. Flera av de intervjuade menar att det kan bli färre avtalsändringar än vad som annars skulle vara fallet, eftersom man i större utsträckning behöver vara lyhörd för varandras krav. Det kan ses som en utmaning, speciellt om medlemmarna eller delar av de centrala organisationerna vill se större förändringar. Hypotesen som implicit framförs är att enskilda förhandlingar ger större förändringspotential då man har sitt eget mandat. Samtidigt som fackens styrka ökar i förhandlingar med arbetsgivaren om de kan samarbeta. Det vore intressant att fundera över om det skulle gå att studera det kontrafaktiska utfallet.

### **Ökat personberoende; en utmaning att bibehålla kommunikation och goda relationer**

En annan utmaning som alla nämnde är kommunikation. Parterna är varse om att bra kommunikation är väsentligt för avtalens hållbarhet. Branschavtalen har funnits en längre tid och personerna som är inblandade i förhandlingarna har haft positionerna i flera år. Parterna påpekar ännu en gång att de har väldigt goda relationer, men att det bygger på att man vid det här laget känner varandra väl, vilket underlättar det mesta. Att bibehålla kommunikation och fungerande personliga relationer är särskilt viktigt för att samarbetet ska kunna fortsätta. Det skulle försvåra om någon körde sitt eget race. En representant från ett tjänstemannafack uttrycker det i termer av tillit: "Litar man inte på varandra blir det inte bättre såhär".

Det blir tydligt under intervjuerna att de intervjuade mer eller mindre ser de personliga relationerna som avtalets kugghjul, utan dem skulle ingenting fungera. Därför är det inte förvånande att flera tar upp rätt personer på vakanta poster inom förbunden som en utmaning. Det tar tid att få kunskap och erfarenhet, och att förstå vikten av en faktisk överenskommelse, vilket flera parter nämner.

## **Skillnader mellan facken**

### **Olika intressen och olika identitet**

I allmänhet är upplevelsen från intervjuerna att parterna hade lättare att svara på vad som var utmanande med avtalen än dess styrkor, men de var noga med att påpeka att om någon av parterna inte längre var intresserade av ett sådant avtal, skulle det inte heller finnas. En del av de utmaningar som finns handlar om intressemotsättningar mellan facken:

*... rent krasst, vi har olika intressen som fackliga organisationer. Vissa frågor är principiellt viktiga för tjänstemän. Andra frågor principiellt viktiga för arbetarförbunden.*

Tjänstemannafack

Citatet tar upp en utmaning som nämns flera gånger. Det verkar alltså som att det finns olika intressen som kan tänkas bero på olika identitet hos facken. På arbetsgivarvidan uttryckte man det som en ”inbyggd sprängkraft”:

*Det finns en inbyggd sprängkraft mellan ett traditionell LO-fack och ett traditionellt tjänstemannafack. Det finns en inriktning hos LO att ha kollektiva lösningar, och så driver vi [arbetsgivare] och tjänstemännen att vi vill ha mer individuella lösningar. Sprängkraften blir att [LO-facket] har svårt att gå med på allt och vill ha speciella sårskrivningar att ”det här omfattas inte förbundets medlemmar av”.*

Arbetsgivarorganisation

På liknande sätt fortsätter resonemanget bland flera av parterna. Om det alltid är en och samma part som blir en bromskloss för utveckling, medan de andra parterna är överens, frågar sig vissa om det hade varit mer utvecklande att inte ha gemensamma avtal. Både arbetsgivarsidan och den fackliga sidan (främst tjänstemannafack) nämner liknande tankar under intervjuerna. Citatet nedan får illustrera tankegångarna:

*Om det blir allt för stora skillnader (är på gränsen i dag) i hur facken uppfattar att man ska driva en fråga. Ibland är det svårt för vårt förbund att smälta vissa yrkanden*

Tjänstemannafack

*Avtalskonstruktionen kräver stor förståelse och flexibilitet mellan de fackliga parterna om vilka frågor var och en har att prioritera utifrån förbundspolitiska skäl. Från vår sida kan man ibland tycka att [branschens] förutsättningar för långsiktig framgång kommer i skymundan när olika yrkanden diskuteras och prioriteras.*

Tjänstemannafack (efterhand mejl)

*Vid just de här avtalsförhandlingarna så har ju LO sina krav som de ska ha igenom. Och det kan bli väldigt problematiskt för oss. För säg att exempelvis ett av de andra facken säger att ”hmm, jaa, vi kanske kan gå med på det här” så säger vi ”men det går ju emot hela vår ideologi, vi kan inte gå med på det här. Vi kan inte ens tänka tanken.” då blir det ju problematiskt.*

Tjänstemannafack

Samtidigt påpekar de att det inte ses som ett reellt alternativ att lämna avtalen. Utgångspunkten är att de ska fortsätta samarbeta. Resultatet blir istället införande av specialskrivningar där vissa avtalsdelar inte omfattar en facklig part.

En arbetsgivarrepresentant tar upp en variant på samma fenomen när hen säger att ”på företagen pratar man medarbetare, på facken pratar man

medlemmar”. Personen menar att utgångspunkten är olika. Utmaningen blir att respektera varandras olika ståndpunkter och att fortsätta jobba mot samma mål.

### **Förhandlingsmandat, regler kring samverkan och förhandlingsordning**

I intervjuerna beskrivs också skillnader mellan arbetarfack och tjänstemannafack vad gäller förhandlingsmandat. De flesta ombudsmän som är avtalsansvariga inom tjänstemannaförbund har ett eget förhandlingsmandat, vilket innebär att överenskommelser de ingår gäller. På tjänstemannasidan kan klubbarna (lokalt) således ta egna beslut utan att rådfråga ombudsmän på regionerna först. På arbetsidan är de enskilda ombudens förhandlingsmandat oftast mer begränsat och beslut behöver fattas genom delegation och ronder på central nivå inom förbundet.

Problemet med olika traditioner löses på traditionsenligt sätt: parterna reglerar samverkan och förhandling i särskilda avtal. Exempel på områden som regleras handlar om att specificera i vilken ordning förhandlingar ska ske, samt om bestämmelse får göras lokalt och så vidare.

Vi finner skillnader mellan de olika medarbetaravtalen gällande huruvida facken ska komma med gemensamma yrkanden eller om de inkommer med separata yrkanden. I fall med separata yrkanden sker sedermera en jämkning genom informella relationer och samtal, men inte alltid. Det är tydligt att arbetsgivare helst ser att gemensamma yrkanden inges. Här spelar transaktionskostnader kring förhandlingar stor roll för medarbetaravtalets eventuella fördelar.

### **Minskad facklig makt**

Vid intervjuerna framkommer också farhågor om att medarbetaravtal minskar det fackliga handlingsutrymmet. En facklig representant tar exempelvis upp att avtal om samverkan i praktiken kan ha betydelse för förbundens enskilda möjlighet att vidta konfliktåtgärder. Om parterna omfattas av samma samverkansavtal kan ett enskilt fackförbunds



möjlighet till stridsåtgärder indirekt begränsas i och med att de ska uppträda och ställa krav tillsammans med de andra facken. Om de andra facken motsätter sig en strejk kan därför enskilda fackförbunds möjlighet till strejk begränsas.

Farhågan är endast relevant för de centrala avtalen då konflikter är något som regleras på central nivå. Det är enbart de centrala parterna som kan ta ut ett förbund i konflikt och ett lokalt avtal är därmed inget direkt hinder även om lojalitetsmotsättningar kan uppstå.

Av de branscher som ingår i studien förekommer dock strejker mycket sällan. Det kan tyda på att medarbetaravtal är något som framförallt är aktuellt på områden där konflikter är relativt ovanliga. Det behöver inte enbart handla om strejkrätten men att de olika fackens handlingsutrymme krymper när de skriver gemensamma avtal nämns i parternas utsagor. En representant från ett tjänstemannafack menar att en av de troliga anledningarna till att arbetsgivarna driver gemensamma avtal är att tjänstemannafacken, som oftare ser relationen mellan arbetsgivare och anställd som en ömsesidigt givande relation, genom att samverka med arbetarfack hjälper till att lägga lite band på dessa.

### **De (centrala) fackliga parternas ointresse**

Om medarbetaravtal kan ses som en ”institutionell innovation” som utmanar de normer som utvecklats under lång tid på arbetsmarknaden är det väntat att parterna tenderar att vilja bevara *status quo*. Det gäller enligt en del av de intervjuade i högsta grad också här. En arbetsgivarpart beskriver det som en av de största utmaningarna för utvecklingen av medarbetaravtal är att de fackliga motparterna är ointresserade av frågan.

*Det [har] inte hänt så mycket i den frågan. Huvudskälet är att våra motparter är genuint ointresserade av fackpolitiska skäl och rena identitetsskäl skulle jag säga.*

Arbetsgivarorganisation

Arbetsgivarpartens representant uttrycker vidare att vissa av facken är ointresserade av att ens föra en diskussion om medarbetaravtal i arbetsgrupperna. Även de lokala fackliga representanterna upplever ett visst ointresse från den centrala nivån.

*Jag upplever [den centrala partens inställning är] väl inte enbart positivt om jag säger så. Utan man är lite skeptisk till det här med lokala avtal för man har ju inte riktigt koll på det. (...) Vi frångår ju centrala avtal (...) De godkänner det ju från central ort men det är ändå så att de inte har 100 procent kontroll känner dem. Det är väl egentligen där det har varit mest motstånd. Vi har ju haft kontakt med arbetsgivarnas representant och de är väldigt mycket positivare till det här upplever jag än vad fackföreningarna är*

Lokalt tjänstemannafack

En angränsande bild ges från ett av företagen. Sedan medarbetaravtalet skapades har samarbetet över tid vacklat en del och i dag är inte medarbetaravtalet signerat av de centrala parterna. Företagets representant beskriver två angränsande utmaningar. Den ena är att förbunden, enligt arbetsgivar sidan, konstant vill ”plocka russin ur kakan” utan att se på avtalet som helhet. Den andra utmaningen är att få facken att enas.

*De centrala förbunden ska hela tiden ha det som är bäst i respektive avtal. De ser inte det som blir bättre, de ser bara det som inte uppfyller förbundens krav [...] Det tror jag är den stora frågan faktiskt, att få förbunden att släppa efter och se helheten mer än detaljerna ibland.*

Lokal arbetsgivarrepresentant

Att de centrala förbunden förefaller ointresserade kan självklart ha flera anledningar. Det som ligger närmast till hands är att de tappar sin unika position som förbund menar en respondent från arbetsgivar sidan.

## Facklig konkurrens om medlemmar och självbevarelsedrift

Det finns alltid avsedda och oavsedda konsekvenser av att anamma nya sätt att göra saker på. Medarbetaravtal är på så vis en "riskabel" satsning. För parterna kan sålunda utmanandet av status quo få andra konsekvenser som skapar skepsis. Frågor om fackens egen bevaringsdrift, konkurrens om medlemmar samt spänningar mellan lokal och central nivå framkommer under intervjuerna men här råder det delade meningar.

*En av anledningarna till att – nu har jag ju inte fått det här bekräftat – men har man ett sånt här avtal då behöver man ju inte ha facket där [på arbetsplatsen] över huvud taget. Alla behandlas lika och man ska inte behöva ha några förhandlingar och bla bla bla. Sanningen är att när man växer och blir större och större så måste man ha det ändå.*

Lokalt arbetarfack

En obekräftad rädsla inom fackförbunden skulle kunna vara att lokala medarbetaravtal spelar ut fackens egna förbund, åtminstone på lokal nivå.

I en intervju framkommer även att medarbetaravtal kan leda till konkurrens om medlemmar lokalt:

*...Ibland är det total anarki på de här företagen att värva anställda. Här kan ett fack komma och säga att vi har gratis medlemskap de första 6 månaderna osv. där emellan finns det ju inga spelregler. Förutsättning är att man lokalt inom företaget har en dialog för att inte konkurrera sönder facken om medlemmarna. Till exempel för det blir en naturlig gränsdragning när man har de andra avtalen men här är det fritt fram.*

Arbetarfack

*Ja så kan man säga det blir ju mer komplicerat förhållande faktiskt mellan facken om man ska se något negativt. Jämfört med en uppdelning mellan arbetare och tjänstemän där alla vet vem man organiserar.*

Arbetarfack

I andra intervjuer med lokala parter nämns dock begreppet ”borgfred” och att man har bestämt mellan facken att inte konkurrera om medlemmarna:

*... utmaningarna är oss fackliga emellan egentligen. Som att [ett fack] inte lät sina medlemmar gå in i det här. Vi kallar det för borgfred egentligen mellan facken att vi inte ska stjäla varandras medlemmar. Lite kring det tänket. Jag ser ju oss parter på arbetsmarknaden som medparter. Vi är inga motparter så att säga. Men ibland när man går in och antingen stjälar varandras medlemmar eller är så moderna att kollektivsidan även kan göra vissa tjänstemanna-uppgifter. Man tittar ju om det är mer än 50 procent, för vad man ska tillhöra. Och det är ju inte vi i facket utan företaget som väljer vilket avtal man ska ha på respektive arbetsgrupp och befattningar. Kanske framförallt kollektivarna tror att man kommer mista medlemmar om man går in i ett sånt här medarbetaravtal. På tjänstemannasidan ser jag inte den problematiken men jag har hört det. När jag pratade med en kollega i ett annat fack sist, då tyckte han att det kanske har spelat ut sin roll lite grann, för vi har så bra avtal ändå.*

Lokalt tjänstemannafack

Det verkar till syvende och sist finnas viss skepsis centralt, vilket uttrycks i nedanstående citat:

*... Om de centralt hade fått bestämma så tror jag inte att de hade velat ha det här medarbetaravtalet alls om jag ska vara ärlig.*

Lokalt arbetarfack

Liknande svar framkom från fler. De pekar inte ut några specifika skillnader, men uppger att de lokala parterna sitter på förståelsen för den specifika verksamheten, samt att de centrala parterna inte alltid är positiva till lokala avtal. Det kan tänkas att riskundvikande spelar en viss roll. Att utmana status quo och misslyckas gör en mottaglig för reprimander på ett annat sätt än att hålla sig till normen tillsammans med alla andra. Den svenska kombinationen av centralisering-decentralisering av den fackliga rörelsen har också ansetts vara ett bidrag till facklig styrka i Sverige (Kjellberg 2013). Ur ett organisationssociologiskt perspektiv kan det föreligga en prekär balans mellan central-organisationer och lokala klubbar. De centrala fackförbunden är meta-organisationer (Ahrne och Brunsson 2008). Meta-organisationer har medlemmar som också är organisationer, och som också har behov av autonomi och identitet. Ju starkare meta-organisationens identitet och autonomi, desto svagare identitet och autonomi får medlemsorganisationer. Och tvärtom. Kanske kan ett bidrag till det upplevda motståndet förstås som en konflikt över balansen mellan central och lokal organisation.





## 8. Lokala medarbetaravtal har särskilda utmaningar

Representanterna som intervjuades utifrån att de är ansvariga för ett medarbetaravtal på lokal nivå (företagsnivå) för fram delvis andra problem och utmaningar. Nedan presenteras de utmaningar som nämndes genomgående i intervjuerna först i punktformat sedan mer utvecklat under motsvarande rubrik.

- Uppdatering och juridisk tolkning av avtalen
- Lokala medarbetaravtal förväntas ha bättre villkor än centrala avtal

### Uppdatering och juridisk tolkning av avtalen

En viktig utmaning är själva uppdateringsprocessen mellan de lokala och centrala avtalen, samt att se till att de lokala avtalen står sig juridiskt. När de centrala avtalen uppdateras var tredje år, behöver de lokala avtalen revideras för att inte halka efter i utvecklingen på arbetsmarknaden eller innehålla juridiska felaktigheter. Två intervjuade lokala fackliga företrädare på olika företag berättar om hur lokala avtal inte hänger med riktigt i revisioner av då de centrala avtalen:

*Vår centrala del tittade på avtalet och har massa kommentarer. De har ganska länge sagt att 'okej, ni får stå kvar i avtalet men det är inte fördelaktigt [för medlemmarna], men ni kan få stå kvar för husfridens*



*skull'. Men nu har de satt klackarna i golvet och säger att 'vi skriver inte på en gång till'. För det bryter mot lagen på massa ställen. Och det beror ju på att vårt [lokala] avtal har blivit föråldrat.*

Lokalt tjänstemannafack

*Man måste ju revidera det här avtalet för att våra (centrala) avtal revideras ju oftast var tredje år. Och deras [lokala] avtal har vi inte varit med och reviderat från fackligt håll varje år på det viset, utan det har kunnat gå många år emellan. Men efter den här förhandlingen så blev vi överens givetvis, att vi ska gå igenom avtalet tillsammans och rätta till det som har blivit fel. Och sen ska det revideras en gång om året.*

Lokalt arbetarfack

På detta sätt menar flera av parterna att de lokala avtalen leder till ”dubbel-jobb”.

En företagsrepresentant ger vidare ett exempel på när förändringar centralt försvårar likabehandling lokalt:

*Det finns vissa områden i kollektivavtalen som knölar till det lite för oss. Arbetstidsförkortning<sup>15</sup> till exempel. Från början har vi haft 58 timmar per år för alla anställda per kalenderår. Då gjorde ett av facken en lösning, och plockade bort 8 timmar på sitt avtal medan de andra facken har kvar 58 timmar. Och vi har samma villkor för alla. Då hamnar vi i en situation där vi dubbelkompenserar om man behåller [58 timmar för alla], så på så sätt tvingas vi ibland att göra skillnader även om vi egentligen inte vill. På grund av de andra sakerna [i centrala kollektivavtalen] som ändras.*

Lokal arbetsgivarrepresentant

---

15) Arbetstidsförkortning är ett antal timmar per år som tilldelas varje anställd och kan användas istället för semesterdagar. Exempelvis kan en anställd sluta klockan 12 dagen innan röd dag med arbetstidsförkortning.

## Lokala medarbetaravtal förväntas ha bättre villkor än centrala avtal

Något som också framkommer i intervjuerna är upplevelsen av att det uppstår en moloken känsla på arbetsplatser med medarbetaravtal när avtalen inte längre är klart bättre (ersättningsmässigt och så vidare) än omliggande företags traditionella avtal.

*Jag vet ju hur det såg ut från början – det var ett fantastiskt bra avtal. Det är fortfarande ett bra avtal, och jag skulle inte säga att det urholkas, men det är ju så att de omkringliggande avtalen [på andra företag/organisationer] de förhandlar ju till sig fördelar. De där fantastiska fördelarna vi hade förr – det är inte lika stor skillnad längre.*

Lokalt tjänstemannafack

Ett inslag som framkommer i flera intervjuer av lokala representanter är, likt citatet ovan, en slags förväntan på att ett gemensamt avtal ska leverera något mer – nästan vara en gräddfil – som utmärker sig mer än att bara likställa villkoren mellan arbetare och tjänstemän. När branscher eller andra avtal kommer ikapp och förbättras på samma punkter känner de anställda sig inte lika nöjda med medarbetaravtalet längre.

*När det infördes så var det väl bättre kan man säga, nu har omgivningen kommit ikapp, det är ju så det fungerar. Det som var jätte-jätte-bra förut kanske inte är jätte-jätte-bra längre... Vi hade lite bättre divisorer ett tag på vissa saker, och nu ser det likalydande ut på de centrala avtalen. Nu har de kommit ikapp. Men vår livsarbetstid har vi lyckats förhandla fram bättre, och det är jag helt övertygad om var en del av att vi hade ett lokalt medarbetaravtal.*

Lokalt arbetarfack

Av citaten ovan går att utläsa två intressanta dimensioner. Dels att de lokala parterna tenderar att jämföra de lokala medarbetaravtalen med de centrala avtalen. Dels att det antyds en förväntan om att medarbetaravtalen ska vara bättre än de centrala avtalen. Det är inte så märkligt, ingår

man ett medarbetaravtal vill man ha någon typ av utdelning. Facken måste också kunna motivera inför sina medlemmar varför en del villkor saknas lokalt eller ser annorlunda ut lokal visavi de villkor som finns i de centrala avtalen. Under en intervju med en representant från ett av tjänstemannafacken lokalt nämns dock att så ser det ut oavsett vad du har för avtalstyp. Men det verkar finnas fler förväntningar på lokala medarbetaravtal än att bara likställa villkoren mellan de anställda.

En annan reflektion som kom upp i intervjuerna kring lokala medarbetaravtal är att det kan försvåra när de personerna som var med och grundade avtalen inte längre finns kvar inom organisationen. Då finns det inte längre någon förstahandskälla på vad den ursprungliga intentionen med det gemensamt avtal var. Parterna verkar uppleva att avtalens syfte är lättare att missförstå när grundarna inte längre finns med. Det skulle även kunna bero på olika traditioner inom olika branscher, och att fackligt samarbete är ovanligare på vissa håll.

En slutsats av detta är att så länge de lokala avtalen är kopplade till centrala avtal är det något oklart att medarbetaravtal minskar transaktionskostnaderna lokalt. Att det dessutom verkar förväntas att medarbetaravtalet ska ha bättre villkor än sina centrala jämförelsepunkter gör att det till och med finns skäl att tänka att medarbetaravtal leder till både ökade transaktionskostnader lokalt för parterna men också dyrare kollektivavtal för företagen.





## 9. Medarbetaravtalens hållbarhet

Eftersom de vi intervjuat alla arbetar med medarbetaravtal (de är avtalsansvariga på olika sätt) ställdes frågade vi om det finns en gräns där utmaningarna blir så stora att avtalet inte längre fungerar. På den frågan behövde de intervjuade parterna tid att fundera. De representanter som arbetar med medarbetaravtal på branschnivå menade efter en stund att olika aspekter på samarbetsproblem skulle kunna hota avtalens överlevnad:

*När parterna inte längre samverkar på ett lokalt plan, då är det ett elände*

Tjänstemannafack 3

*Om intresse motsättningarna blir för stora mellan LO-facken och tjänstemanna-facken*

Tjänstemannafack 2

*Om något förbund börjar agera självt*

Tjänstemannafack 1

Här framkommer inte en gemensam linje i exakt vad man ser som en bortre gräns för att ha medarbetaravtalet kvar, men det är återigen tydligt att samverkan och samarbete är grundläggande för medarbetaravtalets hållbarhet.

Även tankar kring omvärldstendenser som kan tänkas utmana avtalstypen framöver förs fram. Exempelvis den trend där tjänstemannafack arbetar för

en harmonisering av avtal över branscherna. Några förbund nämner detta som en utmaning då den utvecklingen skulle kunna försvåra kompromisser och därmed avtalens hållbarhet. På frågan om en branschöverskridanden harmonisering av tjänstemanna-avtalen skulle minska utrymmet för fler medarbetaravtal svarade en arbetsgivarpart följande:

*Ja, det gör det ju. . . De stora facken vill ha samma avtal och det är administrativt bökiigt för dom. De har telefonjourer – att då ha 500 avtal som de ska titta i är komplicerat så de vill ju bara ha ett fåtal avtal. Så det kommer att försvåra. Men om du har dispositiva avtal där företaget kan träffa egna lösningar så går det ju att lösa där. Men absolut, de vill ju effektivisera sina avtalsmängder.*

Arbetsgivarorganisation

## Är medarbetaravtal framtidens kollektivavtal?

Avslutningsvis ombads intervjupersonerna att spekulera kring om de trodde att det i framtiden skulle finnas fler medarbetaravtal. Slutsatsen är att det egentligen inte är någon som trodde det vilket illustreras av flera citat nedan, som också innehåller flera olika anledningar till varför man menar att det inte är troligt.

*På ett sätt kan jag hoppas det men jag vet faktiskt inte. Ibland känns det som att de fackliga parterna mer driver sina egna specifika linjer och frågor och inte alltid är villiga att samarbeta. Om man tittar på det stora hela som man hör och ser. Så på det sättet tror jag kanske inte att det kommer bli vanligare. Men min förhoppning är att det skulle vara det för jag tror att man vinner ganska mycket på det.*

Lokal arbetsgivarrepresentant

*Finns förutsättningarna så är det klart. Men frågan är ju: vill de centrala ha mer att göra? Nej jag tror inte det. För det blir ju ett till avtal att hålla reda på*

Lokalt arbetarfack

*Nja, det skulle vara om det uppstår helt nya branscher.*

Arbetarfack

*Jag tror att den frågan beror lite på hur arbetsmarknaden fungerar. För så som det är nu har vi under 15-20 år bestämt att industrin ska vara löneledande och vi har följt industrin. Och industrin leds av IF-metall och Unionen som sinsemellan sitter och förhandlar. Och de har en accepterad uppdelning utefter arbetare och tjänstemän. Så länge de har det inflytandet dem har inför framtida förhandlingar – då finns det ingenting som säger att medarbetaravtalen kommer att öka på svensk arbetsmarknad.*

Arbetarfack

*Nej vi är nog rätt glada att det inte är så många sådana om jag ska vara helt ärlig.*

Lokalt arbetarfack

Slutsatsen blir att medarbetaravtal inte uppfattas av parterna som tillräckligt attraktivt för att spridas, vilken är rimlig också utifrån det faktum att diskussionen om medarbetaravtal främst förekom på 1990-talet och där efter avtog rejält. När respondenterna resonerar kring den fortsatta spridningen, är det lätt att härleda anledningar till de trögheter som förs fram i litteraturen och som togs upp i inledningen. Analytiskt finns det gemensamma drag i svaren som indikerar att de etablerade parterna (centralt) gynnar och gynnas av *status quo* och det verkar inte ligga i deras intresse att stimulera framväxten av den här typen av reform/innovation. Återigen är det värt att påminna om att gynandet av *status quo* skulle kunna bero på en aversion mot att ta risker, kanske för att undvika klander (eng. blame avoidance), en mekanism som är väl etablerad inom politiskt beteende (jmf. Weaver 1986).





## 10. "Past-dependence" och kollektivavtals föränderlighet

Den större frågan som vårt fall kring medarbetaravtalen tänks illustrera, handlar om huruvida formen för de svenska kollektivavtalen är föränderliga. I introduktionen presenterades ett antal utmaningar för den svenska modellen som kan innebära en efterfråga på andra eller nya slags kollektivavtal. Frågan om föränderlighet handlar om i vilken utsträckning det är möjligt att reformera systemet. Som en bakgrund presenterades också ett teoretiskt perspektiv som betonar hur institutioner präglas av historia i vad som kan kallas "past-dependence". I den här avslutande diskussionen används intervjumaterialets resultat för en analys av föränderlighet och tröghet.

I inledningen beskrevs ett "historielöst" medarbetaravtal, där fackförbundet organiserade "medarbetare" och var "facket" som branschen eller företaget förhandlade med. Det är framförallt i relation till detta "idealtypiska medarbetaravtal" som det blir uppenbart hur kontexten parterna i praktiken har att arbeta inom kräver mycket engagemang och speciella omständigheter för att komma till stånd.

Tillblivelsen präglas hårt av historia; pensionssystemen låser in uppdelningen på olika villkor, lönebildningsideologi gör det svårt att inkludera lönebildning i de gemensamma villkoren, och att medarbetarna tillhör olika fackförbund gör att turordningslistan tenderar att lyftas ut. Medarbetaravtalets likabehandlingsidé urholkas därmed och en av dess

främsta fördelar visavi ett traditionellt kollektivavtal urholkas den med. Företagen upplever vidare att de måste vara generösa visavi de fackliga parterna för att väcka intresse att delta i utvecklingen. Någon beskriver det som att man vill ”plocka russinen ur kakan”. Avtalslösningen är därmed antagligen kostsam också rent ekonomiskt.

Men att samverka med flera olika parter verkar också introducera andra trögheter och gränser för utveckling. Trots stor samsyn och konsensus om gott samarbete och en förståelse av varandras perspektiv, omsätts detta inte nödvändigtvis i praktiken. Trögheten i medarbetaravtalens utveckling blir tydligast när diskussionen berör alternativ som gemensamma tjänstemannaavtal, eller i upplevelsen att de andra avtalen ”kommit ifatt”. Många av de intervjuade har bilden att skillnaderna mellan arbetar- och tjänstemanna-avtal är mycket mindre i dag än för 20 år sedan.

I intervjuerna framkommer svårigheten att jobba med utveckling med många olika parter som en svaghet man upplever med medarbetaravtal. Flera av parterna som intervjuats har frågat sig ”skulle det vara värt det, i dag?” att genomföra en kostsam harmonisering till medarbetaravtal som sen eventuellt inte levererar det man förväntar sig. Vad de skulle vinna i administration och samordning, förlorar de i tid och kostnader.

Det är främst företagen som driver frågan om medarbetaravtal (i den utsträckning som den drivs). Motiven är att man uppfattar det som otidsenligt att ha olika villkor för olika medarbetare, man vill kunna behandla alla medarbetare lika, skapa vi-känsla. Det är framförallt på lokal nivå som normen om medarbetare med lika villkor lyfts fram som viktig för att introducera medarbetaravtal.

Fackförbunden motiverar sitt stundtals svala intresse av att man upplever att uppdelningen mellan arbetare och tjänstemän omfattar signifikanta olikheter som gör samverkan svår eller direkt olämplig. Men de förenklar ett medarbetaravtal innebär för arbetsgivare/bransch, försvårar fackförbundens arbete som har att överse många olika kollektivavtal. Dessutom är det lätt att föreställa sig hotet som ”medarbetaren” utgör

gentemot facklig identitet. Vid frågor om konkurrens mellan facken om medlemmar menar de intervjuade att detta i princip inte förekommer, men det är trots den inställningen lätt att se hur en utveckling mot ”gränsöverskridande” kollektivavtal utmanar historiska fackliga strukturer.

Framtiden är i vanlig ordning osäker och utvecklingen där fackförbundens medlemsantal minskar kan tänkas både öka och minska fackens samarbetsvilja. Å ena sidan kan krympande fackförbund tvinga berörda fack att hålla hårdare i det man har, vilket kan tolkas som att viljan att samarbeta med krymper. Å andra sidan innebär krympande medlemsunderlag att fackförbunden kan komma att behöva slå sig samman. Nya sammanslutningar kan öka sannolikheten för framtida medarbetaravtal. Utvecklingen i Danmark och Tyskland där motsvarande LO har slagits samman med tjänstemännens centralorganisation är ett exempel på en dylik utveckling.

Kollektivavtalen kan behöva moderniseras för att attrahera företag och medarbetare i framtiden. Hur denna modernisering ska gå till i en kontext av trögheter och inlåsnings är därför en relevant fråga. Medarbetaravtalen som ingår här verkar inte vara svaret. Kanske behövs en starkare krismedvetenhet för att luckra upp systemet – intervjuerna beskriver hur 1990-talskrisen påverkade förändringsbenägenheten senast. Samtidigt vore det lyckosamt för Sverige om reformer var möjliga också i tider utan allvarliga kriser.



## 11. Referenser

- Ahrne, G. och N. Brunsson. (2008) *Meta Organizations*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Arbetsmarknad, *Tema: Arbetare eller tjänsteman?*, (hämtad 2018-06-21), Tillgänglig: <http://arbetetsmarknad.se/tema/arbetets-marknad/arbetare-eller-tjansteman/>
- Brunlin, G. (1995). Sweden: Joint Councils under Strong Unionism. I Rogers, J. & W. Streeck (red.) *Work Councils: Consultation, Representation, and Cooperation in Industrial Relations*. Chicago: University of Chicago Press.
- Calmfors, L., Ek, S., Kolm, A-S., och Skedinger, P. (2019). *Kollektivavtal & Lönebildning i en ny tid*. Stockholm: Dialogos förlag.
- David, P. (1985). Clio and the Economics of QWERTY. *The American Economic Review*, 75(2), 332-337.
- Foucault, M. (1977). *Discipline and Punishment: The Birth of the Prison*. New York: Vintage books.
- Hampson, I. och Å. Sandberg (2019) The Swedish Contribution to Job Quality. I Warhurst, C., Mathieu, C. & Dwyer, R. (red). *The Oxford Handbook of Job Quality*. Oxford: Oxford University Press.
- Jonsson, J. O. (1998). Class and the Changing Nature of Work: Testing Hypotheses of Deskilling and Convergence among Swedish Employees. *Work, Employment and Society*, 12(4), 603-633.
- Karlson, N. och H. Malm Lindberg (2013). En ny svensk modell. Vägval på arbetsmarknaden – sönderfall, omreglering, avreglering eller modernisering? Lund: Studentlitteratur.
- Karlson, N., Malm Lindberg, H., Stern, L., Lundqvist, T. och A-S Larsson. (2014) Lönebildning i verkligheten: kollektivavtalens effekter på företagens lönesättning och utvecklingskraft. Lund: Studentlitteratur.
- Karlson, N. och J. Herlitz (2018). En ny lönebildningsregim i Tyskland: Konkurrenskraft utan lönenormering och centralisering. Ratio arbetsmarknadsrapport nr. 5
- Kjellberg, A. (2003) Arbetsgivarorganisationer och fackföreningar i ett föränderligt arbetsliv. I C. von Otter (red.) *Ute och inne i svenskt arbetsliv: forskare analyserar och spekulerar om trender i framtidens arbete (Arbetsliv i omvandling 2003:8)*. Arbetslivsinstitutet.
- Kjellberg, A. (2013). Kan fackets försvagning hejdas - facklig styrka och organisering i en globaliserad värld. I Lindberg, I. & A. Neergaard (Red.), *Bortom horisonten. Fackets vägval i globaliseringens tid* (s. 39-89). Premiss förlag.
- Kjellberg, A. (2019) Sweden: Collective Bargaining under the industry norm. Kapitel 28 i Müller, T., Vandaele, K. och J. Waddington (red.) *Collective bargaining in Europé: towards an endgame*. Brussels: ETUI (European Trade Union Institute), Bryssel.
- Kjellberg, A. och C. Lyhne Ibsen (2016) Attacks on union organizing. Reversible and irreversible changes to the Ghent-systems in Sweden and Denmark. Kapitel i T.P. Larsen och A. Ilsøe (red.) *Den Danske Model set udefra – komparativa perspektiver på dansk arbejdsmarkedsregulering: Et festskrift til professor emeritus Jesper Due og professor emeritus Jørgen Seen Madsen*. København: Jurist- og Økonomforbundets Forlag.

- Liebowitz, S. J. & S. E. Margolis. (2005). Path Dependence, Lock-In, and History. *Journal of Law, Economics and Organization*. 11(1): 205-226.
- Lodefalk M (2013). Servicification of manufacturing – evidence from Sweden. *International Journal of Economics and Business Research*, vol. 6, no. 1.
- Lodefalk M (2014). The Role of Services for Manufacturing Firm Exports. *Review of World Economics/Weltwirtschaftliches Archiv*, vol. 150, no. 1.
- Lundh, C. (2019). Spelets regler: institutioner och lönebildning på den svenska arbetsmarknaden 1850-2010. Stockholm: SNS förlag.
- Mahoney, J. (2000). Path Dependence in Historical Sociology. *Theory and Society*, 29(4), 507-548.
- Massa- och pappersindustrin, Allmänna anställningsvillkor - 1 april 2017-31 mars 2020, upplaga 2, Sid.5, §1
- Medlingsinstitutet. (2018). Avtalsrörelsen och lönebildningen 2018. Medlingsinstitutets årsrapport. Stockholm: Medlingsinstitutet.
- Meyer, J., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- North, D. C. (1990) *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- North, D. C. (1992). *Transaction costs, institutions, and economic performance*. San Francisco, CA: ICS Press.
- Nycander, N. (2008). Makten över arbetsmarknaden ett perspektiv på Sveriges 1900-tal. Stockholm: SNS
- DiMaggio, P., & Powell, W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Scheller, E. (2018) Hängavtal – deras utbredning på svensk arbetsmarknad. Arbetsmarknadsprogrammets rapportserie nr.2: Stockholm: Ratio.
- Trogen, G. (1991) Dags sudda ut fackliga gränser i företaget. *Svenska Dagbladet, Brännpunkt*. 1991-09-20.
- Trogen, G. (1992) Medarbetaravtal angelägen fråga. *Svenska Dagbladet, Brännpunkt*. 1992-03-15.
- Weaver, R. (1986). The Politics of Blame Avoidance. *Journal of Public Policy*, 6(4), 371-398.
- Williamson, O. E. (1979). Transaction-cost economics: The governance of contractual relations. *Journal of Law and Economics*, 22(2): 233-261.
- Williamson, O. E. (1981). The economics of organization: The transaction cost approach. *The American journal of sociology*, 87(2): 233.







## 12. Bilagor

### **Bilaga 1: Att undersöka hur vanligt förekommande medarbetaravtal är**

Sverige är ett land som bland forskare är världsberömt för sin goda data-tillgång. Vad gäller data om den svenska modellen är dock data allt annat än lätt tillgängliga. Det finns helt enkelt ingen som riktigt vet hur förekomsten av olika typer av kollektivavtal ser ut. Den metod vi använde för att spåra medarbetaravtal var därför att fråga de intervjuade om de kände till andra områden där medarbetaravtal tecknats. Antagandet var att de som parter i medarbetaravtal kan tänkas höra talas om motsvarande avtal som tecknas inom samma centrala organisation men av andra parter.

Vi tog också kontakt med Medlingsinstitutet. Medlingsinstitutet menar att både Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) och Arbetsgivarverket har gemensamma avtal för alla anställda. I våra kontakter med Arbetsgivarverket framkommer dock att de mer eller mindre har frångått de gemensamma avtalen och istället sluter både separata villkorsavtal och separata löneavtal med olika organisationer (SACO, OFR, SEKO). De separata villkorsavtalen är dock mycket lika. Arbetsgivarverket nämner även att det kan finnas myndigheter som tillämpar lokala medarbetaravtal, i våra intervjuer tas bland annat Posten (Kommunikationsavtalet är ett medarbetaravtal), vården och SJ upp. De har inte prioriterats i denna rapport som fokuserar på privat sektor och företag. Vår kontakt på Arbetsgivarverket nämner vidare att de vid bildandet av nya myndigheter är noga med att teckna separata avtal.

Vi fick genom våra intervjuer information om andra områden där medarbetaravtal funnits men övergivits. Säkerhetsbranschen påstås ha prövat gemensamma avtal, men har i nuläget gått tillbaka till traditionella kollektivavtal. Vi fick ibland också information som vid kontakter visade sig inte stämma, exempelvis hävdades att detaljhandeln hade medarbetaravtal, men i kontakt med personer inom detaljhandeln framkom att så inte var fallet. Enligt några av de parter som intervjuats diskuteras gemensamma avtal inom några arbetsgrupper hos SLA (golfbanor, Skogs- och Lantarbetsgivareförbundet). Flera berättar om företag eller organisationer som har haft medarbetaravtal uppe på förhandling, Volvo lastvagnar, KPMG, Svenska byggindustrier. Energiföretagens arbetsgivareförening (EFA) har också gemensamma avtal för vissa av sina medlemmar. Det har även framkommit att nyare branscher som till exempel friskvårdsbranschen skulle kunna ha medarbetaravtal. Vi har i dagsläget inte haft möjlighet att gå vidare inom alla dessa områden, men det vore av intresse att gå vidare och undersöka förekomsten också av övergivna, strandade, eller potentiellt framgångsrika exempel i framtiden.

Sammantaget har vårt försök till kartläggning gett vid handen att medarbetaravtal är ovanliga.

## **Bilaga 2: Underlag för samtycke inför intervju**

### **Deltagande i forskningsstudie om medarbetaravtal**

Ditt deltagande är helt frivilligt och du kan när som helst välja att avbryta deltagandet.

Vi vill gärna spela in dina svar för att kunna återge korrekta citat i forskningsrapporten.

Dina svar kommer att behandlas konfidentiellt och endast deltagare inom ramen för studien kommer att ha tillgång till inspelningar/anteckningar.

Dina intervjusvar kommer vid presentation av forskningsresultat att vara helt anonymiserade om du så önskar. Vare sig organisationens namn eller ditt namn kommer att presenteras.

Undertecknas

.....

## **Bilaga 3: Intervjuguide**

### **Bakgrund intervjuperson?**

Berätta om avtalet som du har erfarenhet av. Vilka är parterna?  
Hur kom det till och varför? Vem var drivande?

### **Strength**

Vad fungerar bra med medarbetaravtal?  
För din organisation?  
För din avtalspart?

### **Weakness**

Utmaningar vid tecknande av medarbetaravtal?  
Vid upprätthållandet?  
Mindre bra erfarenheter?

### **Opportunities**

Vad kan avtalet bidra till för lösningar som ett traditionellt kollektivavtal inte löser?  
Varför är det intressant för er att underteckna?

### **Threats**

Vad skulle omöjliggöra eller signifikant försvåra medarbetaravtalets hållbarhet?  
Var går gränsen för när medarbetaravtalen inte fungerar?

### **Spekulationer**

Hur ser du på kollektivavtalets framtid?  
Hur ser framtidens kollektivavtal ut?

## Bilaga 4: Sammanställning om berättelserna om avtalens tillkomst

I de intervjuades berättelser beskrivs utvecklingen fram till medarbetaravtal på olika sätt. Här följer en grov sammanställning av de gemensamma drag som återkommer i parternas berättelser. Vi väljer att inte ha citat här, eftersom det i princip gör det möjligt för personer med lokalkännedom att identifiera vem som uttalat sig.

### Telekomavtalet

Telekom-avtalet tecknas centralt av parterna och är branschäckande. Det omförhandlas likt de flesta andra avtal med cirka tre års mellanrum. De parter som ingår är Almega/Telekomföretagen, SEKO, Akademikerna (Civilekonomerna, Sveriges Ingenjörer, Jusek), Ledarna och Unionen.

Telekom-branschens avtal kom till när det statliga Televerket bolagiserades. På Televerket tillämpades medarbetaravtal och under bolagiseringen sökte man därmed en arbetsgivarorganisation som kunde tänka sig att bibehålla den befintliga avtalstypen samt pensionsstrukturen där alla anställda omfattades av tjänstemannapensionen ITP<sup>16</sup> (Individuell tjänstepension). Medarbetaravtalet är på så vis sprunget ur ett statligt tjänstemannaavtal, där alla anställda betraktas som tjänstemän oavsett vilka arbetsuppgifter som utförs.

Att Telekom-branschens avtal är ett medarbetaravtal kan därför främst förstås som ett arv från Televerket-tiden. Flera av parterna som intervju-

---

16) Individuell tjänstepension är avsättningar som görs av en privat arbetsgivaren inom tjänstesektorn till den anställdas pensionssparande. Beroende på vilket år personen är född kan storleken variera (ITP-1 är från 79 och ITP-2 från 78). Traditionellt sätt har privatanställda inom arbetarsektorn inte omfattats av ITP utan har haft ett eget system som heter Avtalspension SAF-LO, vilket inte har funnit lika länge som ITP-systemet (och därför inte har lika stora medel). Avsättningarna inom SAF-LO är i dag på ungefär samma nivåer som ITP, men har historiskt sätt varit lägre. Detta är några av anledningarna till att pensionssystemen anses svåra att slå ihop. Det finns inte lika mycket fonderade medel och vem ska då betala och vilken typ av avsättningar ska göras i fortsättningen är frågor som uppkommer. Mer information finns på pensionsmyndigheten.se.

ats uttrycker att avtalet på central nivå fungerar som ett skal (av regler och bestämmelser), som sedan fylls på lokal nivå med mer detaljer utifrån den specifika verksamheten.

Sedan Televerkets dagar omfattas alla anställda av samma pensions-system. I övriga intervjuer framkommer att pensionsystem där avsättningar gjorts under lång tid skapar stora trögheter vad gäller att åstadkomma gemensamma villkor. Det blir i princip ekonomiskt ohållbart att "flytta över" samtliga anställda till samma pensionsavtal. Vad vi vet förekommer samma pensionsvillkor endast i Telekomavtalet och i Branschavtalet Energi.

### **Massa- och pappersavtalets tillkomst**

Massa och pappersavtalet var från början ett löpande avtal, men är sedan 2016 ett tidsbestämt avtal (likt de andra avtalen). Avtalet inom massa- och pappersbranschen tecknas på central nivå för hela branschen. Parterna som ingår avtal är Unionen, Pappers, Sveriges Ingenjörer, Ledarna och arbetsgivarorganisationen Industriarbetsgivarna.

Det gemensamma avtalet inom massa- och pappersbranschen började förhandlas på 90-talet, och tog form 1996. Den samlade bilden är att det var företagen, som via sin arbetsgivarorganisation initierade konversationen om ett gemensamt avtal med fackförbundet Pappers, som är det största förbundet inom branschen. Sedan inkluderas de andra fackförbunden Unionen (dåvarande SIF), Ledarna och Sveriges Ingenjörer (hette CF på den tiden) i diskussionen. De ursprungliga avtalen inom massa- och pappersbranschen specificerade väldigt olika villkor för den anställda beroende på om den anställda var arbetare eller tjänsteman.

Ett av de huvudsakliga argumenten som har framförts från respektive parter var att man helt enkelt ville att avtalen skulle närma sig varandra. Uppfattningen bland parterna är att ett gemensamt avtal skapar en slags gynnsam "vi-känsla", ett bättre klimat för goda relationer inom arbetsplatserna. Till viss del tror parterna även att en starkare vi-känsla kan ha positiv påverkan på företagets produktion.

En annan viktig anledning som framkom i berättelserna var att tanken om ett gemensamt medarbetaravtal låg i tiden. Det hade varit några tuffa år på arbetsmarknaden. Många, inte bara inom massa- och pappersbranschen upplevde att man behövde pröva något nytt. Samtidigt fanns det redan rätt starka band och en samhörighetskänsla mellan både arbetsgivare och anställda (vilket vissa av parterna kopplar till ”bruksmiljön”). Berättelserna hävdar att det är något speciellt med massa- och pappersbranschen.

Samtidigt som medarbetaravtal låg i tiden fanns det även personer på båda sidor av branschen som hade ett starkt driv för medarbetaravtal vilka omnämns som eldsjälar. Det tycks vara alltså ha varit kombinationen av ’rätt’ tid och personer med stort driv som gör medarbetaravtal möjligt.

En tredje anledning som antagligen var nog så viktig var att ingen part ställde sig direkt negativ. Även om alla inte nödvändigtvis ställde sig lika positiva, såg ingen av parterna att de direkt skulle förlora på en omvandling. Nästan alla parterna berättar att de ville samarbeta med varandra, bland annat för att själva etablera en bättre förhandlingsposition och såg möjligheter att förhandla till sig förbättringar. Man valde att pröva.

### **EFA – Energiföretagens arbetsgivareförening & Branschavtalet Energi**

Parterna i medarbetaravtalet är EFA, Ledarna, Sveriges Ingenjörer, SEKO och Unionen.

Energiföretagens arbetsgivareförening är en central arbetsgivarpart som har medarbetaravtalet Branschavtalet Energi, vilket gäller för vissa anslutna medlemmar. Ursprungligen hade EFA mest privata företag som medlemmar och traditionella kollektivavtal tillämpades. Mellan åren 1995-1996 blev Vattenfall medlem hos EFA. Med Vattenfall följde även avtalskonstruktionen medarbetaravtal som likt Telekomavtalet alltså är ett arv från statlig verksamhet facklig part är fackförbundet SEKO. I och med Vattenfalls medlemskap har EFA fått flera medlemmar både från statlig, kommunal eller privat ägande.



I dagsläget tillämpas Branschavtalet Energi inom de arbetsplatser där SEKO är part, vilket kan röra sig både om privat eller offentlig verksamhetsform. Branschavtalet Energi tillämpas inte där arbetareförbundet Svenska Elektrikerförbundet är part. Det som är avgörande är således vilket av facken SEKO eller Svenska Elektrikerförbundet som är avtalspart. Bland de som är medlemmar hos EFA i dag, omfattas över hälften av Branschavtalet Energi och därmed ett medarbetaravtal. I motsats till exempelvis Telekomavtalet täcker inte Branschavtalet Energi hela branschen, då det både finns medlemmar inom EFA som inte har medarbetaravtal, och andra arbetsgivarorganisationer inom branschen som har traditionella avtal.

### **Företag 1**

Företaget har tecknat medarbetaravtal. Parterna är företaget, IF-metall, Unionen, Ledarna och Akademikerna. Avtalet har en gång godkänts formellt av de centrala parterna, men är del av den nuvarande avtalsagendan. Inom företaget fanns i början på 2000-talet en HR-chef som var en stark förespråkare för ett medarbetaravtal. HR-chefens driv, tillsammans med goda fackliga relationer sågs vara det som gjorde att medarbetaravtalet kom till på företaget.

Avtalet blev dock inte lika omfattande som det var tänkt från början. Parterna valde (likt de andra medarbetaravtalen i rapporten) tillslut att separera de allmänna villkoren och löneavtalen, så det är endast de allmänna villkoren som är gemensamma för samtliga medarbetare.

Att medarbetaravtal låg i tiden kan även ha spelat en viss roll men eftersom HR-chefen inte är kvar på företaget vet vi inte vilka motiv som stod bakom drivet till omställningen men att döma av berättelserna framkommer att HR-chefen var en eldsjäl som brann för lika villkor.

Företagets medarbetaravtal är lokalt, det vill säga avtalet är tecknat mellan företaget och dess lokala motparter. Avtalet likställer alla anställdas villkor, medan avtalet mellan de centrala parterna inte gör det.

## Företag 2

Företaget är ett någorlunda ungt företag som bildades på 90-talet. Företaget hade vid starten ett fåtal anställda men har vuxit till en betydande storlek. Bolagets grundare hade från början en ambition att alla anställda skulle omfattas av samma villkor, och 1998 tecknades ett gemensamt lokalt avtal mellan parterna företaget, IF-metall och Unionen. Företagets grundare är inte längre kvar inom företaget.

Tanken som grundaren beskrivs ha haft var att ett gemensamt avtal skapar en stark gemenskap på arbetsplatsen. Grundaren ville att bolaget skulle ha en mentalitet att oavsett om arbetsuppgifter varierar mellan anställda så är alla medarbetare värdefulla för bolaget och alla behövs. Därför tillämpades lika ersättningar och arbetsvillkor. Medarbetaravtalet ligger synligt på bolagets intranät så att anställda lätt kan gå in och läsa om de har några funderingar.

Fram till i dag har det dock inte skett några riktiga förhandlingar och yrkanden sedan avtalet skrevs och ett formellt samverkansavtal verkar inte finnas. Om en situation har uppstått där de centrala kollektivavtalen har varit mer fördelaktiga för en anställd har de reglerna tillämpats för alla. Inga större förändringar har alltså gjorts i avtalet sedan grundandet, även om nyare tillämpningar har utförts i praktiken. Parterna berättar dock att man planerar att tillsammans ta ett nytt grepp om avtalet även om inga stora förändringar väntas.

I intervjuerna framkommer att även löneavtalet är gemensamt men i praktiken kan lönerna ändå skilja sig åt. Individuell lönesättning tillämpas med exempelvis en löneökning för alla anställda på 2 procent per år. Avsättningar för att göra pensionssystemen likvärdiga har genomförts.

På företaget har facken haft svårigheter att organisera lokala fackliga klubbar, men sen några år finns det lokal facklig representant från fackförbunden.





**RATIO**

Ratio är ett fristående forskningsinstitut som utvecklar ny kunskap – idéer, perspektiv och resultat – av hög kvalitet och med stor relevans för det svenska näringslivet genom tvärvetenskaplig forskning och tydlig aktörsförankring.

Ratio forskar om hur företagandets villkor kan utvecklas och förbättras och fokuserar särskilt på forskning om arbetsmarknad och lönebildning ur ett företagarperspektiv.

[www.ratio.se](http://www.ratio.se)



9 789178 194100

**RATIO**