

A woman with long, dark hair, wearing a black blazer over a blue and white striped shirt, is sitting on a concrete ledge on a rooftop. She is looking towards the camera with a slight smile. In the background, there is a large, multi-story university building with several windows. The sky is blue with some white clouds. The overall scene is outdoors and appears to be on a university campus.

# LAS i förändring

– ett kunskapsunderlag om anställningsskydd,  
kompetens och omställning | Maj 2013

Helena Larsson  
Samuel Larsson  
Eva Oscarsson  
Lena Maier Söderberg

Omslag: *Vian Tahir* är pressekreterare på Järfälla kommun och medlem i DIK. Hon läste kandidatprogrammet i medie- och kommunikationsvetenskap på Malmö högskola.

– Det har varit en lite snirklig väg till det här jobbet, säger hon. Min viktigaste kompetens på arbetsmarknaden är att jag tycker om att lära mig nya saker och utvecklas i mitt arbete. Min spetskompetens är kunskapen om sociala medier. Jag tycker det är viktigt att känna mig trygg i att jag har en plats i en organisation, men också att arbetsmarknaden överlag är trygg. Det påverkar ju så otroligt mycket i livet, att kunna planera framåt, att känna sig trygg på arbetsplatsen, att inte behöva känna stress över att hitta nästa jobb. Men någon gång i framtiden skulle jag nog tycka om att jobba för mig själv, på konsultbasis och mer kampanjorienterat.

Foto: *Kalle Assbring*

# LAS i förändring

– ett kunskapsunderlag om anställningsskydd,  
kompetens och omställning

Helena Larsson  
Samuel Larsson  
Eva Oscarsson  
Lena Maier Söderberg

## **LAS i förändring**

– ett kunskapsunderlag om anställningsskydd,  
kompetens och omställning

Helena Larsson, Samuel Larsson,  
Eva Oscarsson och Lena Maier Söderberg

© Helena Larsson, Samuel Larsson,  
Eva Oscarsson, Lena Maier Söderberg och Saco 2013

Original: Frida Sthlm AB  
Tryckeri: M. E. Produkter, 2013  
Upplaga: 500 ex

ISBN: 978-91-87146-84-8  
[www.saco.se](http://www.saco.se)

# Förord

Sedan många år tillbaka har lagen om anställningsskydd (LAS) debatterats. Turordningsreglerna och principen ”sist in – först ut” har blivit en symbolfråga som växt fram i ett polariserat debattklimat. I ena ringhörnan står de som ser turordningsreglerna som orsaken till bland annat ungdomsarbetslöshet och ohälsa i arbetslivet. I andra ringhörnan står de som menar att turordningsreglerna i LAS fungerar bra och ger den nödvändiga grundtryggheten, en spärr mot godtycke.

Ofta saknas i debatten en bredare syn som tar hänsyn till den helhet där turordningsreglerna endast är en del. De samsas i ett system som består av andra komponenter, som reglerna om visstidsanställning, arbetslöshetsförsäkringen, arbetsmarknadspolitiken, parternas omställnings- och trygghetsavtal, inkomstförsäkringarna och tillgången till utbildning och kompetensutveckling.

Debatten återspeglar också många gånger brister i kunskapen om det närmare innehållet i LAS och relaterade kollektivavtal. Det behövs en mer nyanserad bild och en djupare förståelse av de spelregler som faktiskt gäller.

Saco initierade mot bakgrund av denna debatt ett projekt kring LAS och turordningsreglerna, som nu utmynnat i denna rapport. Min förhoppning är att rapporten kan bidra till ett mer nyanserat förhållningssätt till frågan och ett samtal som tar hänsyn till helheten, med respekt för den kunskap och de erfarenheter som finns samlad bland forskare och praktiker.

*Göran Arrius*  
Sacos ordförande



# Innehåll

<b>Sammanfattning</b>	<b>9</b>
<b>Inledning</b>	<b>13</b>
<b>1. Turordningsreglerna i LAS och avtal</b>	<b>15</b>
Lagreglerna om turordning	15
Turordningsreglerna i LAS	17
Företrädesrätt till återanställning	20
Outsourcing, användning av bemanningsföretag och konsulter	21
Turordningsregler i kollektivavtal	22
Avtalsturlistor	25
Företag och tjänstemannaorganisationer om tillämpningen av turordningsreglerna	26
Teknikföretagens kartläggning av LAS effekter i svenska teknikföretag	28
Sammanfattning	29
<b>2. Trygghet och omställning på den svenska arbetsmarknaden</b>	<b>33</b>
Flexicurity – en integrerad strategi	33
Komponenterna i systemet samspelar	38
Även andra institutionella förhållanden bidrar till en hög sysselsättning och flexibilitet	39
Nordiska sociala modeller skapar både effektivitet och rättvisa	39
Sammanfattning	41
<b>3. Anställningsskyddets samhällsekonomiska effekter</b>	<b>43</b>
Forskningens inriktning	43
Varför finns ett lagstadgat anställningsskydd?	44
Anställningsskyddets utformning	45
OECD:s indikator för anställningsskydd	47
Kritik mot OECD:s indikator för anställningsskydd	56
Andra indikatorer för anställningsskydd	56
Effekter på sysselsättningens och arbetslöshetens nivå	57
Effekter på sysselsättningens och arbetslöshetens fördelning mellan grupper	58

Särskilt om ungdomar och anställningsskydd	59
Effekter på äldres sysselsättning	62
Effekter på strukturomvandling och produktivitet	62
Effekter på sjukfrånvaro, föräldraledighet och uttag av VAB-dagar	63
Effekter på löner	65
Effekter på multinationella företags nyetableringar	65
Effekter på upplevd trygghet	65
Sammanfattning	65
<b>4. Vad säger den arbetsrättsliga forskningen om anställningsskyddet i arbetsbristsituationer?</b>	<b>68</b>
Något om AD:s praxis och vetenskapliga slutsatser	69
Arbetsrättens syfte och funktion	70
Arbetsgivarens arbetsledningsrätt vid arbetsbristuppsägningar	71
Kravet på tillräckliga kvalifikationer	75
Relationen mellan arbetsbristuppsägningar och uppsägningar på grund av personliga skäl	77
Från anställningsskydd mot anställningsbarhet	79
Sammanfattning	81
<b>5. Fokusgrupper om turordning och omställning</b>	<b>85</b>
Bakgrund	85
Metod	86
Resultat	88
Vad diskuterades i fokusgrupperna?	99
Sammanfattning	102
Avslutande tematisk diskussion	104
<b>6. Avslutande diskussion</b>	<b>111</b>
Arbetsgivarens arbetsledningsrätt och arbetstagarnas kompetens	111
Transparens eller flexibilitet?	112
Andelen visstidsanställningar bland unga ökar	113
Om LAS försvagas behöver andra delar i systemet förstärkas för att upprätthålla tryggheten	114
<b>Appendix till kapitel 3: Mer om OECD:s indikator för anställningsskydd</b>	<b>117</b>
Indikatorns uppbyggnad i detalj	117
<b>Appendix till kapitel 5:</b>	
<b>Frågeguider för fokusgrupperna</b>	<b>127</b>
Frågeguide förtroendevalda offentlig sektor (29 oktober 2012)	127



Frågeguide arbetsgivare offentlig sektor (31 oktober 2012)	128
Frågeguide ombudsmän (1 november 2012)	129
Frågeguide förtroendevalda privat sektor (5 november 2012)	130
Frågeguide arbetsgivare privat sektor (21 november 2012)	131



# Sammanfattning

Rapporten tar sin utgångspunkt i dagens svenska debatt om lagen om anställningsskydd (LAS) och anställningstrygghet. Debatten är ofta polariserad och förenklad, och bygger delvis på missuppfattningar. Vårt syfte är att bidra med djupare kunskap och förståelse, som i sin tur kan ge en mer nyanserad bild av anställningsskyddet i LAS.

Vi har velat skildra den praktiska tillämpningen och hur reglerna och rättspraxis har utvecklats. Vi har då särskilt studerat de regler i LAS och kollektivavtal som gäller i en arbetsbristsituation.

Samtidigt har vi velat sätta LAS i ett större sammanhang. Därför diskuterar vi anställningsskyddets samhällsekonomiska effekter och hur LAS samspelar med andra delar i den svenska arbetsmarknadsmodellen. Vår förhoppning är att rapporten kommer att bidra till ett mer nyanserat samtal.

Här sammanfattar vi rapportens olika delar.

## Turordningsreglerna i LAS och avtal

Vid uppsägning på grund av arbetsbrist har den med längst anställningstid förtur till det arbete som finns kvar, om han eller hon har tillräckliga kvalifikationer. Det finns en omfattande praxis för hur bestämmelserna ska tolkas. Turordningsregler förekommer också ofta i kollektivavtal, men utgångspunkterna är ungefär samma som i lagen. Avtalen lägger dock något större fokus på verksamhetens behov.

Undersökningar gjorda av några av arbetsmarknadens parter visar att både fackliga organisationer och arbetsgivare i huvudsak är nöjda med hur turordningsreglerna fungerar. Arbetsgivare uppger dock att LAS gör att de ställer högre krav på kvalifikationer vid anställningar och att de väljer bort tillsvidareanställningar.

## Trygghet och omställning på den svenska arbetsmarknaden

En diskussion om trygghet och flexibilitet på arbetsmarknaden bör inte fokusera enbart på LAS och turordningsreglerna. LAS ger en viss anställningstrygghet, men det är viktigt att även titta på andra delar i systemet som bidrar till omställningsförmåga och sysselsättningstrygghet. Det kan vara arbetslöshetsförsäkring, arbetsmarknadspolitik, omställningsavtal, inkomstförsäkring och möjligheter till utbildning och kompetensutveckling. Delarna kompletterar varandra. En förändring i en del av systemet påverkar därför de övriga.

Om anställningsskyddet begränsas kan man på andra sätt öka sysselsättningstryggheten för dem som drabbas. Det kan bland annat ske genom att höja nivån i och öka tillgången till a-kassan, minska kraven för kvalificering, höja effektiviteten i arbetsmarknadspolitikerna samt öka möjligheterna för vuxna att studera.

## Anställningsskyddets samhällsekonomiska effekter

Enligt den nationalekonomiska forskningen har ett striktare anställningsskydd ingen tydlig effekt på sysselsättningen och arbetslösheten. Uppsägningarna minskar visserligen men det gör också rekryteringarna. Vissa grupper med svagare förankring på arbetsmarknaden, särskilt ungdomar, missgynnas av ett strikt anställningsskydd. Å andra sidan gynnas äldre arbetskraft.

Ju större skillnaden är mellan anställningsskyddet för tillsvidareanställda och tidsbegränsat anställda, desto högre är andelen tidsbegränsat anställda bland ungdomar och okvalificerad arbetskraft. I förlängningen leder det till en tudelad arbetsmarknad med olika förutsättningar.

Ett striktare anställningsskydd leder till mindre rörlighet i samhälls-ekonomi. Omsättningen av arbetstillfällen minskar, liksom takten i strukturomvandlingen. Det är osäkert vilken effekt det har på produktiviteten.

## Vad säger forskningen om anställningsskyddet i arbetsbristsituationer?

Den arbetsrättsliga forskningen pekar på att kravet på tillräckliga kvalifikationer i arbetsbristsituationer har fått större betydelse. Arbetslivet ställer högre krav på kompetens samtidigt som arbetsgivaren har fått större möjligheter att behålla kompetens vid organisationsförändringar. Anställningsskyddet vid uppsägningar på grund av arbetsbrist har alltså blivit svagare.

Samtidigt har gränsen mellan arbetsbristuppsägningar och uppsägningar av personliga skäl luckrats upp, vilket leder till att skyddet också försvagats vid uppsägningar av personliga skäl.

Slutsatsen är att kompetens och anställningsbarhet ger större trygghet för individen än vad en lång anställningstid kan ge.

## Fokusgrupper om turordning och omställning

För att öka kunskapen om hur LAS fungerar i praktiken genomförde vi en undersökning med fem fokusgrupper med deltagare från både arbetsgivar- sidan och den fackliga sidan.

Arbetsgivarna ansåg att det är fullt möjligt att behålla nödvändig kompetens efter driftsinskränkningar, på något av följande sätt:

- omstrukturera verksamheten med nya befattningsbeskrivningar
- erbjuda arbetstagare ersättning i utbyte mot att anställningen lämnas självmant
- göra omplaceringar före turordnandet.

Arbetsgivarna ansåg också att avtalsturlistor förekommer alltför sällan, medan de fackliga deltagarna berättade att det oftast inte är möjligt att försvara dessa inför medlemmarna. En genomgående mening var att LAS turordningsregler sällan får fullt genomslag. De fackliga deltagarna beskrev reglerna som en förutsättning för att förhandla fram rimliga överenskommelser med arbetsgivarna.

## Avslutande diskussion

Arbetsgivarnas möjlighet att nå det resultat som är bäst för verksamheten i en arbetsbristsituation har successivt blivit större. Betydelsen av rätt kompetens har ökat samtidigt som lång anställningstid inte längre är någon garanti för trygghet i arbetslivet. Sannolikt är det så att tryggheten för Sacoförbundens medlemmar oftare ligger i deras kompetens.

Den polariserade debatten om LAS kan till stor del förklaras med bristande kunskap. Både arbetsgivare och arbetstagare gör många gånger val som bygger på en felaktig uppfattning om gällande rätt. En lösning på problemet kan vara att göra arbetsrätten mer transparent genom att skriva in praxis i lagen. Det finns dock flera nackdelar. Flexibiliteten riskerar att gå förlorad samtidigt som det skulle vara svårt att undvika att åstadkomma ändringar i sak.

Den bristande tydligheten i dagens system gör också att arbetstagare med lång anställningstid kan uppleva en falsk trygghet.

Vi som är parter på arbetsmarknaden har ett stort ansvar att bidra med information, kunskap och stöd.

Andelen tidsbegränsat anställda ungdomar har ökat kraftigt och är i dag omkring 55 procent. De utökade möjligheterna till visstidsanställningar har sannolikt bidragit till utvecklingen. Om en visstidsanställning fungerar som ett trappsteg mot en tillsvidareanställning, eller om man snarare riskerar att låsas in i en serie av visstidsanställningar, är en omdiskuterad fråga. För att begränsa möjligheterna att stapla visstidsanställningar på varandra bör en maxgräns på 36 månader inklusive allmän visstidsanställning införas.

I och med att anställningsskyddet har urholkats, och tillräckliga kvalifikationer har blivit viktigare, blir anställningsbarheten alltmer betydelsefull. Det skulle gynna alla parter, inklusive staten, om möjligheterna till omställning och utveckling förstärktes. Detta helst redan innan individen står inför en uppsägning på grund av arbetsbrist. Det skulle också underlätta rörligheten och motverka att individer låses in i anställningar som de av olika skäl egentligen skulle behöva lämna. Samtidigt skulle verksamheternas behov av kompetens och förändringsförmåga tillgodoses på ett bättre sätt.

# Inledning

## Bakgrund och syfte

Denna rapport tar sitt avstamp i debatten om LAS och särskilt den omdiskuterade principen ”sist in – först ut”<sup>1</sup>. I rapporten har vi framför allt tittat på de regler i LAS alternativt de kollektivavtal som aktualiseras i en arbetsbristsituation. Vad har de fått för innehåll genom rättspraxis och hur tillämpas de i praktiken vid neddragningsförhandlingar? Samtidigt vill vi bredda bilden. Vilka är anställningsskyddets samhällsekonomiska effekter? Hur samspelar LAS med andra delar i den svenska arbetsmarknadsmodellen?

I debatten har diskuterats olika lösningar på hur LAS skulle kunna ändras för att möta dagens problem på arbetsmarknaden. Här är det viktigt att som reformivrare ha problembilden klar för sig. Det är många och skiftande problembilder som har passerat revy. LAS beskrivs bland annat som ett hinder för konkurrens, ett hinder för unga och en orsak till inlåsning med ohälsa som konsekvens. Hur väl är dessa problembilder förankrade i verkligheten och den faktiska tillämpningen av LAS? Hur väl matchar de lösningar som kommit fram de problembilder som målas upp? Hur samspelar förslagen med andra faktorer i arbetsmarknadssystemet utanför LAS?

När vi närmar oss LAS och frågan om turordningsreglernas vara eller icke vara är det också viktigt att lyfta blicken. Om man ser till helheten ställs anställningsskydd och anställningsbarhet mot varandra. Vad ger egentligen den största tryggheten för individen?

Det är inte vår avsikt att i denna rapport besvara alla dessa frågor. Vår avsikt är i stället att tillföra ytterligare kunskap, som i sin tur kan ge en mer nyanserad bild av anställningsskyddet i LAS. Förhoppningen är att vi kan bidra till ett mer nyanserat samtal, i kontrast till dagens polariserade debatt.

---

1 Även kallad senioritetsprincipen.

## Disposition

I första kapitlet beskrivs anställningsskyddet i lag och avtal, med särskilt fokus på turordningsreglerna. I andra kapitlet diskuteras anställningsskyddet som en del av flera i ett system för både flexibilitet och trygghet. Det tredje kapitlet redovisar vad den nationalekonomiska forskningen säger om anställningsskyddets samhällsekonomiska effekter. Den rättsvetenskapliga forskningen om arbetsrätten diskuteras i det fjärde kapitlet. Det behandlar bland annat arbetsledningsrätten i arbetsbristsituationer, kravet på tillräckliga kvalifikationer och frågan om anställningsbarhet som trygghet på arbetsmarknaden. Kapitel fem redogör för resultaten från en fokusgruppsstudie som vi har genomfört om den faktiska tillämpningen av anställningsskyddslagen och relaterade kollektivavtal i arbetsbristsituationer. I fokusgrupperna deltog representanter både från arbetstagar- och arbetsgivarsidan. Sist i rapporten finns en avslutande diskussion.



# 1. Turordningsreglerna i LAS och avtal

Helena Larsson

I detta kapitel ges en kort beskrivning av vilka turordningsregler som gäller i lag och i avtal, samt en kortfattad redogörelse för rättspraxis.<sup>2</sup> Det sammanfattar också de undersökningar som gjorts av PTK och Svenskt Näringsliv<sup>3</sup> om tillämpningen av turordningsreglerna samt av Teknikföretagen<sup>4</sup> när det gäller konsekvenser av LAS.

## Lagreglerna om turordning

### Grundläggande regler för anställningsskyddet

Huvudregeln är enligt LAS att en anställning varar tills vidare, det vill säga fast anställning. Tidsbegränsade anställningar är dock möjliga för vikariat, viss säsong, när arbetstagaren har fyllt 67 år, eller vid så kallad allmän visstidsanställning. För den senare krävs inte något skäl. Den får dock inte pågå mer än sammanlagt två år under en femårsperiod. Därefter övergår anställningen i en tillsvidareanställning. Samma begränsning gäller för vikariat. En visstidsanställning kan inte sägas upp, om det inte är särskilt avtalat. I stället avslutas visstidsanställningen genom att tiden för den löper ut (om den inte övergår i en tillsvidareanställning).

Arbetsgivaren och arbetstagaren kan också avtala om tidsbegränsad provanställning, som får vara högst sex månader. Under den tiden kan arbetsgivaren när som helst avsluta anställningen. Om arbetstagaren inte får något sådant besked, övergår anställningen i en tillsvidareanställning.<sup>5</sup>

Om arbetsgivaren vill avsluta en tillsvidareanställning krävs saklig grund för uppsägning eller avskedande. Vad som är saklig grund anges inte i lagtexten. Man kan få viss ledning av lagens förarbeten, men begreppet har

---

2 Urvalet av rättsfall bygger bl.a. på de sammanställningar som gjorts i Lunning, L. & Toijer, G. (2010), Calleman, C. (2012) och Rönnmär, M. & Numhauser-Henning, A. (2010)

3 Rudeberg, S. & Hedlund, H. (2011)

4 Tenselius, R., Alsén, A. & Dahlsten, M. (2012)

5 I kollektivavtal kan dock avtalas om andra regler för visstidsanställningar.

framför allt tolkats genom domstolspraxis, och då främst genom Arbetsdomstolens (AD:s) prejudicerande domar. Saklig grund kan vara antingen personliga skäl eller arbetsbrist. AD har också angett att det är arbetsgivaren som bedömer om det är en arbetsbristsituation och var den i så fall finns i verksamheten.

Arbetsbrist kan omfatta inte bara en konkret brist på arbetsuppgifter, utan också att arbetsgivaren inte anser det befogat att bedriva visst arbete eller att arbetsgivaren annars av företagsekonomiska, organisatoriska eller liknande skäl anser det nödvändigt att säga upp en eller flera arbetstagare.

En första förutsättning för att arbetsgivaren ska kunna säga upp någon på grund av arbetsbrist är att det inte finns något annat ledigt arbete arbetstagaren kan omplaceras till (7 § LAS). Omplaceringsskyldigheten gäller i stort sett inom hela arbetsgivarens verksamhetsområde.

Omplacering förutsätter att det finns ett ledigt arbete och att ingen annan arbetstagare friställs. Om arbetstagaren kan omplaceras ska han eller hon också ha tillräckliga kvalifikationer för det arbetet. Arbetsgivaren kan välja vilken arbetstagare som ska erbjudas den lediga tjänsten, utan att iaktta någon turordning, så länge god sed på arbetsmarknaden följs och ingen diskrimineras.

Om en arbetsgivare har angett arbetsbrist som grund för uppsägningen, men i själva verket haft andra skäl, är det fråga om så kallad fingerad arbetsbrist. I så fall ska domstolen pröva om uppsägningen är giltig utifrån den verkliga grunden. Det krävs dock att arbetstagaren visar åtminstone sannolika skäl för att det rör sig om fingerad arbetsbrist. AD har också framhållit att om det faktiskt är arbetsbrist, har det ingen betydelse att arbetsgivaren också vill avsluta anställningen av skäl som går att hänföra till arbetstagaren personligen.<sup>6</sup>

Av stor betydelse är principen om arbetsgivarens rätt att leda och fördela arbetet. Den är inte lagfäst, men anses grundläggande. Regler om anställningsskydd inskränker dock arbetsgivarens företagsledningsrätt. Om det inte uttryckligen framgår av lagtexten att arbetstagaren har visst skydd, är det företagsledningsrätten som råder.

En annan princip som befästs av AD är att LAS inte ger arbetstagaren något befattningsskydd, utan skydd mot uppsägningar, det vill säga skydd för sysselsättningen.<sup>7</sup> Arbetsgivaren kan alltså omplacera en arbetstagare som han eller hon vill, så länge omplaceringserbjudandet är skäligt och ligger inom arbetstagarens arbetsskyldighet.

6 Se t.ex. AD 1995 nr 149, 2000 nr 31 och 35, 2004 nr 52, 2005 nr 53 och 2006 nr 68.

7 AD 1978 nr 161.

## Turordningsreglerna i LAS

Sedan 1974 finns de centrala reglerna om turordning vid uppsägning på grund av arbetsbrist och vid återanställning i LAS. När lagstiftningen infördes valde man att låta anställningstidens längd avgöra vem som har företräde till anställning, eftersom det ansågs vedertaget på arbetsmarknaden. Turordningsreglerna fick dock inte leda till att en arbetstagare skulle ha företrädesrätt till ett arbete han eller hon inte kunde sköta. Därför infördes i lagen ett krav på tillräckliga kvalifikationer vid omplacering.

En särskild regel för små företag (högst tio anställda) infördes 1994. En sådan arbetsgivare får undanta högst två arbetstagare från turordningen, om de enligt arbetsgivaren är av särskild betydelse för den fortsatta verksamheten. Bestämmelsen togs bort 1995, men återinfördes 2001.

Efter eventuella omplaceringar enligt 7 § ska arbetsgivaren enligt 22 och 23 §§ LAS iaktta följande (något förenklat):

- Om arbetsgivaren har flera driftsenheter, fastställs en turordning för varje enhet. Om arbetsgivaren har högst tio anställda får man undanta två arbetstagare som är av särskild betydelse för verksamheten.
- Om arbetsgivaren har kollektivavtal, fastställs också en turordning för varje avtalsområde. Alla arbetstagare som sysselsätts inom avtalsområdet omfattas, det vill säga även oorganiserade.
- Om det finns flera driftsenheter på samma ort, kan arbetstagarorganisationen begära att arbetsgivaren fastställer en gemensam turordning.
- Arbetstagare med längre sammanlagd anställningstid hos arbetsgivaren har företräde framför dem med kortare anställningstid. Om de har samma anställningstid, ger högre ålder företräde.

Arbetstagare som har nedsatt arbetsförmåga, och som på grund av det fått särskild sysselsättning hos arbetsgivaren, har dock företräde till fortsatt anställning, oberoende av turordning. Det gäller om det kan ske utan allvarliga olägenheter.

Fackliga förtroendevalda har också särskild förtur till fortsatt anställning enligt 8 § förtroendemannalagen.

För anställda vid en myndighet ska arbetsgivaren vid turordningen också ta hänsyn till att myndigheten kan fullgöra sina rättsskipnings- eller förvaltningsuppgifter på ett riktigt sätt, enligt 12 § lagen (1994:260) om offentlig anställning.

- Arbetsgivaren är skyldig att omplacera arbetstagare inom turordningskretsen. Här handlar det alltså om att flera arbetstagare konkurrerar om de arbetstillfällena som kommer att finnas kvar hos arbetsgivaren. Den eller de arbetstagare med längst anställningstid får vara kvar, under förutsättning att de har tillräckliga kvalifikationer för det nya arbetet.

LAS regler om turordning är dispositiva, vilket innebär att arbetsgivaren och de fackliga organisationerna kan komma överens om en annan turordning. Om man inte kan komma överens är det lagens regler som gäller.

## Skadestånd

Om arbetsgivarna bryter mot turordningsreglerna kan de få betala allmänt och ekonomiskt skadestånd. Nivån på det allmänna skadeståndet bestäms av domstol, och ligger för närvarande på cirka 50 000 kronor.<sup>8</sup> Skadeståndet kan dock jämkas under vissa omständigheter.<sup>9</sup>

Det ekonomiska skadeståndet bestäms utifrån samma principer som vid uppsägningar. Arbetstagarens ekonomiska skada ersätts, men han eller hon är också skyldig att begränsa skadan. Gränser för hur mycket ekonomiskt skadestånd man kan få finns i 39 § LAS.

Att turordningsreglerna inte följts kan inte leda till att en uppsägning ogiltigförklaras.

## Praxis

Det finns omfattande rättspraxis från AD om turordningsreglerna. AD har bland annat tolkat begreppet driftsenhet, och angett att det huvudsakligen är geografiskt. I princip är det en sådan del av ett företag som är belägen inom en och samma byggnad eller inom ett och samma inhägnade område.<sup>10</sup>

AD har också tolkat begreppen ort (ska vara inom samma kommungräns),<sup>11</sup> avtalsområde<sup>12</sup> och tillräckliga kvalifikationer (se nedan). Nyligen slog AD fast att omplaceringsskyldigheten enligt 7 § ska ske först, och att arbetsgivaren inte behöver följa några turordningsregler i det läget.<sup>13</sup> Arbetsgivaren kan välja att omplacera den som han eller hon anser vara bäst för verksamheten, så länge det inte strider mot god sed på arbetsmarknaden eller mot diskrimineringslagstiftningen. Om arbetstagaren tackar nej till att

8 Se AD 2011 nr 5, 2006 nr 68 och 2006 nr 4.

9 Jfr t.ex. AD 1977 nr 159, 1976 nr 11 och 1983 nr 77.

10 Se t.ex. AD 2011 nr 30.

11 Se t.ex. AD 1993 nr 99.

12 Se t.ex. AD 1996 nr 147.

13 AD 2009 nr 50 och 2011 nr 30.

bli omplacerad, kan dock det leda till att arbetsgivaren säger upp personen. Därefter träder turordningsreglerna in.<sup>14</sup>

## Närmare om tillräckliga kvalifikationer i turordningsreglerna

Begreppet tillräckliga kvalifikationer förekommer i flera sammanhang i LAS, men ska tolkas på samma sätt. Innebörden i begreppet blir avgörande för hur stort genomslag anställningstiden får, när turordningen upprättas enligt 22 § LAS. Vissa omständigheter kan dock göra att betydelsen minskar. Om turordningskretsarna är små, blir möjligheterna till omplacering inom turordningskretsen små. Därmed blir kravet på tillräckliga kvalifikationer inte aktuellt.

Arbetsgivaren bedömer om en arbetstagare saknar tillräckliga kvalifikationer för en arbetsuppgift, men har också bevisbördan för detta. Fackliga organisationer som slutit kollektivavtal kan ge sina synpunkter under förhandlingarna i arbetsbristsituationen. Kollektivavtal kan också medföra förhandlingsskyldighet om turordningen.

Regeln om tillräckliga kvalifikationer innebär en avvägning mellan å ena sidan arbetsgivarens intresse av största lämplighet och effektivitet, och å andra sidan den först anställdes intresse av skydd för sin anställning. Den mest typiska situationen för omplacering vid arbetsbrist är när en arbetstagares arbetsuppgifter har försvunnit, till exempel vid en rationalisering. Det kan också handla om att arbetsuppgifterna förändras så mycket, till exempel genom teknisk utveckling, att det är att jämställa med en omplacering.

Arbetsgivaren bestämmer vilka krav som ska ställas, men får inte gå så långt att kraven anses obefogade eller överdrivna. Kraven på tillräckliga kvalifikationer får inte vara högre vid omplacering än vid en nyanställning, och de kan i princip inte heller vara högre än på redan anställda som utför samma arbetsuppgifter. Arbetsgivaren kan dock få beakta en förändrad arbetsmarknad och ökad tillgång till utbildad arbetskraft.<sup>15</sup>

Vissa yrken kräver behörighet. Det gör givetvis att dessa kvalifikationer krävs för ett sådant arbete. Om det inte finns uttryckliga regler om behörighet, kan erfarenhet uppväga utbildning. Det kan vara tillräckligt om en person tidigare arbetat med samma arbetsuppgifter och klarat av det.<sup>16</sup> Att ha arbetat med närliggande uppgifter har dock inte bedömts vara tillräckligt. Krav på hälsa, kroppsstyrka och personliga egenskaper kan också omfattas

<sup>14</sup> Se t.ex. AD 2012 nr 11.

<sup>15</sup> Prop. 1973:129, s. 18, 44, 158 ff, 165 och 260.

<sup>16</sup> Se t.ex. AD 1978 nr 162.

av begreppet.<sup>17</sup> För vissa arbeten, särskilt på chefsnivå, har det också ansetts befogat att ställa krav på att arbetstagaren har arbetsgivarens förtroende.<sup>18</sup> I sådana fall kan bedömningen av om en arbetstagare saknar tillräckliga kvalifikationer tänga uppsägning av personliga skäl.<sup>19</sup>

Arbetsgivaren kan inte omplacera den han eller hon anser vara bäst kvalificerad för det nya arbetet när det handlar om att tillämpa turordningsreglerna. Om arbetstagaren med längst anställningstid kan klara arbetsuppgifterna är detta tillräckligt. Det krävs inte heller att arbetstagaren fullt ut behärskar de nya arbetsuppgifterna från första dagen, utan arbetsgivaren får acceptera en viss inlärningstid.<sup>20</sup> AD har inte preciserat hur lång tiden för inlärning kan vara, men mer än sex månader anses inte acceptabelt. Arbetsgivarens situation har bedömts ha betydelse i sammanhanget.<sup>21</sup>

Vidare har AD slagit fast att en arbetsgivare i princip har en skyldighet att sörja för kompetensutveckling av sina anställda. Arbetsgivaren har däremot ingen skyldighet att tillhandahålla längre eller grundläggande utbildningar för att en anställd ska kunna få tillräckliga kvalifikationer i turordningssammanhang.<sup>22</sup>

## Företrädesrätt till återanställning

Arbetstagare som sagts upp på grund av arbetsbrist har företrädesrätt till återanställning enligt 25–27 §§. Här omfattas även visstidsanställda som inte fått fortsatt anställning på grund av arbetsbrist. Förutsättningen är att arbetstagaren varit anställd hos arbetsgivaren sammanlagt mer än tolv månader de senaste tre åren, och att arbetstagaren har tillräckliga kvalifikationer för den nya anställningen. Arbetstagaren måste också anmäla anspråk på företrädesrätten.

Företrädesrätten gäller från och med den tidpunkt då uppsägningen skedde eller då en visstidsanställd fick besked om att anställningen inte skulle fortsätta, till och med nio månader efter det att anställningen upphörde.

Företrädesrätten gäller till en ny anställning inom den driftsenhet och det avtalsområde där arbetstagaren var sysselsatt. Om det finns flera driftsenheter på samma ort, kan arbetstagarorganisationen begära att företrädesrätten ska gälla vid samtliga.

17 I AD 1988 nr 144 har domstolen klarlagt när fysisk svaghet får tas med i bedömningen om kvalifikationer för en arbetsuppgift och när den inte får ses som bristande kvalifikationer. Se även AD 1996 nr 5 och 1994 nr 72. AD 1996 nr 39 tar upp personliga egenskaper som beaktades.

18 Se t.ex. AD 1993 nr 61 och 1995 nr 107.

19 Se Calleman (2000, s. 182 ff).

20 Se t.ex. AD 2011 nr 5.

21 Se t.ex. AD 1996 nr 42, 1992 nr 1 och 1994 nr 73.

22 Arbetsgivaren ansågs exempelvis inte skyldig att stå för körkortsutbildning, efter att ha infört krav på det för att anställningen skulle bestå (AD 2010 nr 34).

Om flera arbetstagare har företrädesrätt till återanställning, har den med längst anställningstid företräde framför den med kortare anställningstid. Vid lika anställningstid ger högre ålder företräde.

## Outsourcing, användning av bemanningsföretag och konsulter

Arbetsgivarens rätt att fritt omorganisera sin verksamhet kan leda till arbetsbristsituationer.

AD har uttalat att anställningsskyddet har den allmänna innebörden att det är arbetsgivaren ensam som bestämmer verksamhetens omfattning och inriktning (bl.a. i fallet 1980 nr 54). Om arbetsgivaren anser det vara företagsekonomiskt motiverat att begränsa verksamheten genom att låta annan utföra arbetet, kan man därför i princip inte angripa arbetsgivarens beslut genom att åberopa LAS. Detta gäller även om åtgärden skadar sysselsättningen vid företaget. Denna grundsyn på anställningsskyddet kommer till uttryck främst när man prövar om en uppsägning är sakligt grundad, men AD ansåg det konsekvent att företrädesrätten tillämpas på samma sätt.

Att hyra in arbetstagare under tiden som uppsagda arbetstagare har företrädesrätt till en ny anställning anser AD inte generellt är att kringgå lagens regler. Endast sådant som med hänsyn till omständigheterna är otillbörligt i det enskilda fallet, bör betraktas som att kringgå lagen.<sup>23</sup>

Frutom anställda i bemanningsföretag, förekommer det att före detta anställda arbetar hos arbetsgivaren som konsulter eller andra företagare med f-skattsedel. I sådana fall kan det ibland vara tveksamt om de ska anses som uppdragstagare eller om de i själva verket är arbetstagare. Här får man bedöma omständigheterna i varje enskilt fall.<sup>24</sup>

23 I AD:s mål 2003 nr 4 (Abu Garcia) och 2007 nr 72 (Lernia) som rörde anlitande av bemanningsföretag efter uppsägningar på grund av arbetsbrist, ansågs det inte handla om att kringgå LAS regler.

24 Se t.ex. SOU 2008:76 s. 155–157.

## Turordningsregler i kollektivavtal

### Privat sektor

I stort sett alla centrala kollektivavtal på tjänstemannasidan innehåller bestämmelser om turordning vid driftsinskränkningar och återanställningar. Ofta är skrivningarna lika och har sin förebild i Omställningsavtalet mellan Svenskt Näringsliv och PTK.

Enligt avtalen ska de lokala parterna vid en personalinskränkning värdera företagets krav och behov när det gäller bemanningen. Om behoven inte kan tillgodoses genom att lagen tillämpas, ska de lokala parterna välja ut de tjänstemän som ska sägas upp så att man beaktar företagets behov av kompetens. Även företagets möjligheter att bedriva konkurrenskraftig verksamhet och därmed bereda fortsatt anställning ska beaktas. Det förutsätts att de lokala parterna, på endera partens begäran, kommer överens om att fastställa turordningen vid uppsägning genom att tillämpa 22 § LAS och göra de avsteg från lagen som behövs.

De lokala parterna kan också genom att avvika från bestämmelserna i 25–27 §§ LAS komma överens om turordningen vid återanställning, med samma kriterier som vid personalinskränkningar.

Avtalen säger också att utan lokal eller central överenskommelse kan man pröva uppsägning på grund av arbetsbrist respektive återanställning enligt lag och att förhandlingsordningen då ska iakttas.

### *Banker*

Banker som är anslutna till Bankinstitutens Arbetsgivareorganisation (BAO) tillämpar vid organisationsförändringar omplaceringsregler för tillsvidareanställda som går längre än vad som anges i LAS.

Det framgår av en anmärkning till kollektivavtalet för akademiker mellan BAO och Jusek/Civilekonomerna/Sveriges Ingenjörer, och har sin grund i den praxis som sedan lång tid tillbaka utvecklats inom svenskt bankväsende.

Möjligheterna till omplacering prövas därför inom hela koncernen. Prövningen gäller i de banker och företag där arbetstagaren anmält intresse, i nio månader efter den dag då anställningen upphörde. Bankerna erbjuder också utbildning av rimlig omfattning om det krävs för att kvalificera arbetstagaren för en viss befattning.

Vad gäller turordning är bestämmelserna i stort sett samma som i övriga kollektivavtal inom privat sektor. Det förutsätts att lokala överenskommelser träffas och att parterna har ett gemensamt ansvar för att den arbetsstyrka som sätts samman gör det möjligt för företaget att uppnå ökad produktivitet, lön-



samhet och konkurrenskraft. Bedömningen av tillräckliga kvalifikationer ska utgå från bankens behov av kompetens som är nödvändig för verksamheten på kort och på lång sikt. Arbetstagarens kvalifikationer ska bedömas i vid mening där särskild vikt ska läggas på såväl utbildning och yrkeskunnighet som personlig lämplighet.

Kraven på kvalifikationer gäller även för rätten till återanställning. Företrädesrätten gäller bara bankens kontor på den ort där arbetstagaren var placerad när anställningen upphörde, om man inte har kommit överens om något annat.

## Kommuner och landsting

På kommun- och landstingssidan finns regler om turordning i Allmänna bestämmelser (AB). Enligt lydelsen 1 maj 2012, ska gemensam turordning gälla för arbetstagare med samma yrkes- eller befattningsbenämning inom samma förvaltningsområde. I kommentaren till AB preciseras hur turordnandet ska ske.<sup>25</sup> När samma slags anställningar finns i olika lönekollektivavtal ska gemensam turordning och gemensam företrädesrätt gälla oavsett organisationstillhörighet. Turordningen görs då i två steg:

- Turordning för den berörda yrkes- eller befattningsbenämningen med inbördes rangordning efter anställningstid oavsett organisationstillhörighet.
- De arbetstagare som kan komma att bli uppsagda delas upp efter respektive organisationstillhörighet. Därefter upprättas ytterligare turordningslistor inom de olika avtalsområdena enligt 22 § LAS.

Detta betyder att man i första steget bara rangordnar efter anställningstid, oavsett i vilket fackförbund arbetstagarna är medlemmar. När man kommit fram till vilka arbetstagare i den aktuella yrkeskategorin som kan komma att bli uppsagda, kommer steg två. De arbetstagare som riskerar uppsägning, och alltså är "under strecket", delas upp efter vilket förbund de är medlemmar i. Därefter upprättas ytterligare turordningslistor, efter att man bedömt tillräckliga kvalifikationer och anställningstid för samtliga anställda inom avtalsområdet. Resultatet kan bli att någon annan än den eller de som var berörda i steg ett sägs upp, särskilt om ett förbund har många medlemmar inom samma förvaltning som kan jämföras sinsemellan.

Steg två har inte accepterats av flera av Sacos förbund.<sup>26</sup> I stället menar de att bestämmelsen ska tolkas så att alla anställda med samma yrkes- eller

25 Kommentaren till AB är Sveriges Kommuner och Landstings ensidiga tolkning av bestämmelserna.

26 Bl.a. Lärarnas Riksförbund och Förbundet Sveriges Arbetsterapeuter.

befattningsbenämning inom ett förvaltningsområde ska ingå i samma turordningskrets, oavsett vilket förbund de är medlemmar i, eller om de inte är fackligt anslutna.

Avtalet anger också att arbetstagare med provanställning, tidsbegränsad anställning på grund av hel ålderspension, eller som är förvaltningschef eller motsvarande, inte har företrädesrätt till återanställning. Företrädesrätten gäller inte vikariat som är högst 14 dagar, och inte arbete som behövs för omplacering eller tas i anspråk för förflyttning eller högre sysselsättningsgrad.

Företrädesrätten gäller inom den verksamhet där arbetstagaren senast var sysselsatt och endast anställning som sådan, inte ett visst arbete eller en viss sysselsättningsgrad. När ett arbete blir ledigt, kan arbetsgivaren normalt sett välja en redan anställd arbetstagare, under förutsättning att den som har företrädesrätt erbjuds ett annat arbete inom verksamheten, till exempel det som den andra arbetstagaren lämnar.

### *Lokala överenskommelser*

De lokala parterna får komma överens om avvikelser från dessa bestämmelser. Vid ett sådant kollektivavtal ska parterna sträva efter att sträcka ut räckvidden för turordning och företrädesrätt så långt det är praktiskt möjligt (22 och 25 §§ LAS). De ska också försöka tillgodose önskemålen hos arbetstagare med företrädesrätt. Om de inte kommer överens, avses med "verksamhet" en styrelses eller nämnds förvaltningsområde. Enligt en anmärkning till avtalet ska parterna ta hänsyn till om det på grund av antalet anställda eller områdets geografiska utsträckning finns uppenbara svårigheter att tillämpa en gemensam turordning och företrädesrätt, eller om arbetsgivaren på grund av arbetsuppgifternas servicekaraktär måste dela in verksamheten i distrikt med hänsyn till allmänhetens servicebehov.

För Stockholms stad gällde tidigare ett kollektivavtal för hantering av övertalighet vid arbetsbrist. Enligt avtalet var staden skyldig att omplacera en övertalig arbetstagare till en ledig tjänst inom hela stadens verksamhetsområde, under förutsättning att arbetstagaren hade tillräckliga kvalifikationer för tjänsten. Eftersom stadens verksamhetsområde är mycket stort, ledde avtalet till att få arbetsbristsituationer uppkom. Avtalet upphörde dock att gälla den 31 december 2011.

## **Staten**

Bestämmelser om turordning inom staten finns i Avtal om turordning för arbetstagare hos staten, TurA-S. Enligt TurA-S ska turordningen vid uppsägning omfatta arbetstagare med i huvudsak jämförbara arbetsuppgifter hos myndigheten på den ort där arbetsbristen finns.

Vissa delegationsmöjligheter finns till de lokala parterna. De får träffa kollektivavtal om att turordningen vid uppsägning i stället ska omfatta arbetstagare vid en del av myndigheten på en viss ort, delar av myndigheten på mer än en ort eller myndigheten i dess helhet. Avtalen får dock inte avvika från regeln att en turordningskrets ska bestå av arbetstagare med i huvudsak jämförbara arbetsuppgifter. Avtalen får inte heller definiera ”i huvudsak jämförbara arbetsuppgifter”.

När det gäller omplaceringsreglerna, har Arbetsgivarverket ändrat sin rådgivning till myndigheterna efter Arbetsdomstolens domar AD 2009 nr 50 och 2011 nr 11. Arbetsgivarverket ger nu rådet att statliga myndigheter inför uppsägningshot i första hand ska omplacera arbetstagare till de lediga befattningar som finns hos arbetsgivaren, i enlighet med 7 § andra stycket LAS. Det står arbetsgivaren fritt att erbjuda de lediga anställningarna utifrån verksamhetens behov. Om en arbetsgivare vill erbjuda de lediga befattningarna utifrån anställningstid finns det emellertid inget som hindrar detta. Arbetsgivarverket poängterar dock att arbetsgivarens förfarande ska vara transparent och kunna förklaras utifrån objektiva och sakliga grunder. Arbetsgivaren ska också upprätthålla likabehandlingsprincipen och kraven på god sed, så att hanteringen inte uppfattas som ett sätt att kringgå LAS regler.

Det sägs också att det kan vara svårt att på förhand avgöra vad som är ett skäligt omplaceringserbjudande. Bedömningen får göras från fall till fall, å ena sidan utifrån arbetstagarnas arbetsuppgifter, anställningsvillkor och placering, och å andra sidan utifrån de lediga befattningar som för tillfället kan erbjudas. För att undvika tvister om huruvida ett erbjudande är skäligt bör arbetsgivaren erbjuda en befattning som är så lik arbetstagarens nuvarande anställning som möjligt.

Först när de lediga befattningarna är tillsatta och det alltså finns fler arbetstagare än arbetstillfällen ska de omplaceras inom ramen för turordningskretsen enligt TurA-S och LAS.

## Avtalsturlistor

Parterna kan träffa en lokal överenskommelse – en avtalsturlista – om turordningen mellan arbetstagarna. En förutsättning är att det mellan parterna i andra frågor gäller eller brukar gälla kollektivavtal som slutits eller godkänts av en central arbetstagarorganisation. En arbetsgivare som inte är bunden av ett sådant centralt kollektivavtal kan därför inte träffa en lokal överenskommelse om att avvika från turordningen.

En avtalsturlista skiljer sig i fråga om sina rättsverkningar väsentligt från en turordning som har upprättats ensidigt av arbetsgivaren enligt lagens

regler eller enligt turordningsregler i centrala eller lokala kollektivavtal. En arbetstagare kan endast föra talan mot en sådan avtalsturlista på särskilda grunder, som till exempel diskrimineringslagstiftningen.

Arbetsgivaren och den fackliga organisationen kan i samband med en arbetsbristsituation även avtala om turordningen för återanställning. En förutsättning är dock att avtalet träffas innan själva uppsägningarna har ägt rum. När uppsägningarna väl har skett anses rätten till återanställning som en sådan intjänad rättighet som den fackliga organisationen inte får förfoga över utan att den berörda arbetstagaren har medgivit detta.<sup>27</sup>

Kollektivavtalsparterna har stor frihet att avtala om avvikelser från LAS turordningsregler. I rättstillämpningen har det gjorts allmänna uttalanden om avtalsfriheten vid lokala överenskommelser om turordningen. Överenskommelsen får dock inte strida mot god sed på arbetsmarknaden eller på annat sätt vara otillbörlig, till exempel därför att den innebär diskriminering av en viss eller vissa arbetstagare. En lokal avtalsturlista får inte heller strida mot bestämmelserna i centrala kollektivavtal.

## Företag och tjänstemannaorganisationer om tillämpningen av turordningsreglerna

Svenskt Näringsliv och PTK bildade en arbetsgrupp som undersökte faktiska konsekvenser av turordningsreglerna i LAS och avtal. Resultatet redovisas i en rapport som kom i juni 2011.

Arbetsgruppen lät genomföra telefonintervjuer genom undersökningsföretaget Novus. Undersökningen omfattade 200 företag som har genomfört driftsinskränkningar under de senaste två åren. Vid dessa telefonintervjuer har företrädare för företag respektive fackliga tjänstemannaorganisationer svarat på frågor om driftsinskränkningen och särskilt hur de har tillämpat turordningsreglerna.

Urvalet gjordes slumpmässigt bland de företag som har varit i kontakt med Trygghetsrådet under de senaste två åren. Företagen var olika stora, kom från samtliga branscher i Svenskt Näringsliv och var spridda över landet.

### Företagens behov enligt rapporten

Efter en driftsinskränkning behöver företagen ha kvar de tjänstemän som de anser har den bästa kompetensen för den fortsatta verksamheten, för att därigenom ha bästa möjliga bemanning och därmed konkurrenskraft.

---

<sup>27</sup> Jfr dock AD 2009 nr 92.

Företagen vill därför att tjänstemannen utöver kraven på formell kunskap också uppfyller de krav på personliga egenskaper som leder till att arbetsuppgifterna utförs så effektivt som möjligt, så att verksamheten utvecklas. Exempelvis måste tjänstemannen ha förmågan, erfarenheten, förståelsen och omdömet att omsätta kunskaperna i praktiken och därmed utföra arbetsuppgifterna på ett bra sätt. Företagen ställer också krav på tjänstemannens motivation, samarbetsförmåga och ansvarstagande. Om det finns brister när det gäller sådana personliga egenskaper och inställningen till verksamheten hos tjänstemannen blir följderna kännbara. I mindre företag där verksamheten är beroende av ett antal nyckelpersoner kan de negativa effekterna av en bemanning som inte är optimal bli mycket kännbara. För företagen är det därför ofta avgörande att låta en sammanvägning av samtliga dessa kriterier styra vilka som ska vara kvar i verksamheten.

### **Tjänstemannaorganisationernas inställning**

Tjänstemän vill ha ett utvecklande och tryggt arbetsliv samt uppsägningar fria från godtycke. Utbildning och kompetensutveckling är nyckeln till snabbare anpassningsförmåga för både företag och anställda, och därför bör tjänstemän få ökade möjligheter att kontinuerligt bredda och fördjupa sina kunskaper.

### **Resultatet av undersökningen**

- Nio av tio företagsföreträdare och fackliga företrädare uppgav att relationen mellan företag och fack var god när de förhandlade om driftsinskränkningar.
- Nio av tio företag och sju av tio fackliga företrädare uppgav att det fanns en samsyn på behovet av driftsinskränkningar.
- Fyra av tio företag och tre av tio fackliga företrädare uppgav att de tillämpat tvåpersonsundantaget.
- Drygt nio av tio företag och drygt sju av tio fackliga företrädare uppgav att de kommit överens om vilka som ska sägas upp. Det var framför allt på lokal nivå som överenskommelserna träffats. En bra motivering för uppsägning eller en avtalslista bidrog oftast till att de kunde komma överens.
- När företag och fackliga företrädare kom överens var en avtalsurlista det vanligaste avtalsinnehållet. I nio av tio fall var avtalsurlistan kombinerad med någon typ av förmån utöver lag och avtal till de uppsagda arbetstagarna, där förlängd eller arbetsfri uppsägningstid var de vanligaste.

- 10 procent av alla företag kom inte överens och tyckte att det var svårast att komma överens om vilka som skulle sägas upp. Ytterligare 24 procent kom överens men tyckte det var svårt att komma överens om vilka som skulle sägas upp.
- Ungefär fem av tio av de företag som träffat överenskommelser uppgav att de fått göra sig av med kompetens som de behövt ha kvar.
- Fem av tio företag och sex av tio fackliga företrädare uppgav att företaget rekryterat annan kompetens efter uppsägningarna.
- Åtta av tio företagsföreträdare och sju av tio fackliga företrädare uppgav att de var nöjda med resultaten av turordningsförhandlingarna.
- Nio av tio företag och sex av tio fackliga företrädare uppgav att det var lätt att stå för överenskommelsen. Ett av tio företag och tre av tio fackliga företrädare uppgav att det var svårt att stå för överenskommelsen.
- Trygghetsrådet har hjälpt till i åtta av tio driftsinskränkningar och i dessa fall var tre av fyra företrädare för företag och fack nöjda med Trygghetsrådet.

## Teknikföretagens kartläggning av LAS effekter i svenska teknikföretag

Teknikföretagen tog i oktober 2012 fram en rapport om hur svenska teknikföretag upplever att LAS-reglerna påverkar företagens verksamhet. Rapporten baseras till stor del på en enkätundersökning.<sup>28</sup>

Enligt de företag som svarade, upplevs turordningsreglerna och företrädesrätten till återanställning som mest problematiska. Hela 49 procent av företagen ansåg att turordningsreglerna är ett hinder i stor utsträckning, och 42 procent att de är ett hinder i viss utsträckning. Regeln om tillräckliga kvalifikationer är enligt företagen inte tillräcklig för att behålla de medarbetare som är centrala för företaget. Företagen har också svarat på hur de upplever andra LAS-regler, som regler om omplaceringsskyldighet och rehabiliteringsskyldighet, krav på saklig grund vid uppsägning, procedureregler, uppsägningstiders längd, rätt till lön under tvistetiden, skadestånd och ogiltigförklaring av uppsägning.

Därutöver har företagen tillfrågats om deras vilja att anställa minskar på grund av LAS regler, och hur reglerna påverkar kvalifikationskrav och val av

28 Frågor har skickats till 750 företag, som fördelats på stora (minst 250 anställda), medelstora (25–249 anställda) och små (1–24 anställda). Svarefrekvensen var 75 procent.

anställningsform, inhyrning från konsult- och bemanningsföretag, eventuell expansion av verksamheten och agerandet vid en felrekrytering.

Teknikföretagens slutsatser av undersökningen är att i viss utsträckning har LAS regler en negativ påverkan på viljan att anställa, men framför allt agerar företagen mer försiktigt vid anställningar genom att de höjer kvalifikationskraven och väljer bort tillsvidareanställningar. I stället väljer de andra anställningsformer, och hyr ibland in personal. Enligt Teknikföretagen är dagens regler så komplicerade att företagen inte kan överblicka effekterna av dem. Särskilt gäller detta kostnaden och tiden för att avsluta anställningar. Värdet av mer transparenta regler är stort, men nyttan skulle bli ännu större av faktiska regelförändringar som skulle ge lägre kostnad och kortare tidsåtgång för att avsluta anställningar.

## Sammanfattning

I LAS finns centrala regler för turordningen vid uppsägning på grund av arbetsbrist och vid återanställning. Principen är att anställningstiden ska styra men att detta förutsätter tillräckliga kvalifikationer för arbetet. Om arbetsgivaren har flera driftsenheter ska en turordningskrets fastställas för varje driftsenhet. Om arbetsgivaren har kollektivavtal ska även en turordning fastställas för varje avtalsområde. AD har slagit fast att arbetsgivaren kan omplacera arbetstagaren till lediga arbeten före turordnandet och då inte behöver erbjuda tjänsterna i turordning. Om arbetstagaren tackar nej kan det leda till att han eller hon sägs upp. Arbetsgivarverket har i enlighet med detta ändrat sina råd till myndigheterna att i första hand omplacera arbetstagare till de lediga befattningar som finns hos arbetsgivaren före turordnandet.

Arbetsgivaren har bevisbördan för att en arbetstagare saknar tillräckliga kvalifikationer. Det är också arbetsgivaren som fastställer dessa krav som dock inte får vara för högt ställda eller obefogade. Arbetstagare som sagts upp har företrädesrätt till återanställning men måste i sådant fall anmäla anspråk till arbetsgivaren.

LAS medger att arbetsmarknadens parter kommer överens om avvikelser från turordningsreglerna genom kollektivavtal. Olika avtal har också tecknats för olika sektorer och branscher. Inom den privata sektorn ställer avtalen krav på att parterna ska värdera företagets krav och behov i bemanningshänseende och beakta företagets behov av kompetens. Inom banksektorn har parterna kommit överens om en omplaceringsskyldighet som går längre än vad som annars gäller. På kommun- och landstingsidan gäller Allmänna bestämmelser (AB), som stadgar att gemensam turordning ska gälla för arbetstagare med samma yrkes- eller befattningsbenämning inom samma förvaltningsområde.

Inom staten gäller TurA-S med den särskilda regeln om att turordningen ska omfatta arbetstagare med i huvudsak jämförbara arbetsuppgifter hos myndigheten på den ort där arbetsbristen finns.

Om arbetsgivaren är bunden av ett centralt kollektivavtal, finns också en möjlighet att frånga LAS genom att träffa en lokal överenskommelse om turordning, en avtalsturlista. Innehållet får dock inte strida mot god sed på arbetsmarknaden, vara otillbörlig eller strida mot bestämmelserna i centrala avtal.

Två olika undersökningar om LAS och turordningsregler visar på skiftande resultat. Å ena sidan framgår det att relationen mellan parterna normalt är goda och att det ofta finns en samsyn på behovet av driftsinskränkningar. Parterna är även ofta nöjda med slutresultatet av förhandlingarna. Å andra sidan visar resultaten att arbetsgivarna anser sig ha fått göra sig av med kompetens som de behövt ha kvar. Arbetsgivarna anser även att i viss utsträckning har LAS regler en negativ påverkan på viljan att anställa, men framför allt agerar företagen mer försiktigt vid anställningar genom att de höjer kvalifikationskraven och väljer bort tillsvidareanställningar.



# Källor

## Offentligt tryck

Prop. 1973:129 Trygghet i anställningen

SOU 2008:76 F-skatt åt flera

## Rättsfall från Arbetsdomstolen

AD 1976 nr 11

AD 1977 nr 159

AD 1978 nr 161

AD 1978 nr 162

AD 1980 nr 54

AD 1983 nr 77

AD 1988 nr 144

AD 1992 nr 1

AD 1993 nr 61

AD 1993 nr 99

AD 1994 nr 72

AD 1994 nr 73

AD 1995 nr 107

AD 1995 nr 149

AD 1996 nr 5

AD 1996 nr 39

AD 1996 nr 42

AD 1996 nr 147

AD 2000 nr 31

AD 2000 nr 35

AD 2003 nr 4

AD 2004 nr 52

AD 2005 nr 53

AD 2006 nr 4

AD 2006 nr 68

AD 2007 nr 72

AD 2009 nr 50

AD 2009 nr 92

AD 2010 nr 34

AD 2011 nr 5

AD 2011 nr 30

AD 2012 nr 11

## Litteratur

**Calleman, C. (2000).** *Turordning vid uppsägning*. Norstedts Juridik.

**Calleman, C. (2012).** Uppsägningar på grund av arbetsbrist i den ekonomiska krisen. I: Calleman, C. (red.) *Rätten i den ekonomiska krisen*. Iustus förlag, s. 163–190.

**Lunning, L & Toijer, G. (2010).** *Anställningsskydd. En lagkommentar*, 10 uppl. Norstedts Juridik.

**Rudeberg, S & Hedlund, H. (2011).** *Faktiska konsekvenser av turordningsreglerna i LAS och avtal*. Rapport av Svenskt Näringsliv och PTK.

**Rönmar, M & Numhauser-Henning, A. (2010).** *Det flexibla svenska anställningsskyddet*, JT 2010-11, s. 382–411.

**Tenselius, R, Alsén, A & Dahlsten, M. (2012).** *Konsekvenser av LAS – En kartläggning av anställningsskyddets effekter i svenska teknikföretag*. Teknikföretagen.

## Övriga källor

Arbetsgivarverkets rådgivning avseende 7 och 22 §§ LAS. Arbetsgivarverket informerar 2012 nr 2.

## 2. Trygghet och omställning på den svenska arbetsmarknaden

Eva Oscarsson

I detta kapitel sätter vi in LAS i ett större sammanhang. Inledningsvis presenteras de olika komponenter som kan sägas utgöra det svenska systemet för flexicurity. Därefter diskuteras olika sociala modeller utifrån avvägningen mellan några av komponenterna.

### Flexicurity – en integrerad strategi

Den svenska politiska debatten om avvägningen mellan trygghet och omställningsförmåga på arbetsmarknaden är oftast begränsad till en diskussion om LAS, och i synnerhet om turordningsreglerna. Det är olyckligt eftersom tryggheten och omställningsförmågan påverkas av ett helt system av institutionella komponenter. Inom EU benämns systemet *flexicurity*.

EU-kommissionen definierar flexicurity som en integrerad strategi för att samtidigt öka både flexibiliteten och tryggheten på arbetsmarknaden.<sup>29</sup> Gemensamt med medlemsstaterna har kommissionen identifierat följande komponenter:

- flexibla och tillförlitliga anställningsavtal som utformas med hjälp av modern arbetsrätt, kollektivavtal och arbetsorganisation (för både arbetsgivare och arbetstagare, integrerade och utestängda)
- övergripande strategier för livslångt lärande som ökar arbetstagarnas anpassningsförmåga och möjligheter att få arbete, särskilt när det gäller de mest utsatta arbetstagarna
- effektiva aktiva arbetsmarknadsåtgärder som hjälper människor att hantera snabba förändringar, minskar perioder av arbetslöshet och underlättar omställning mellan jobb

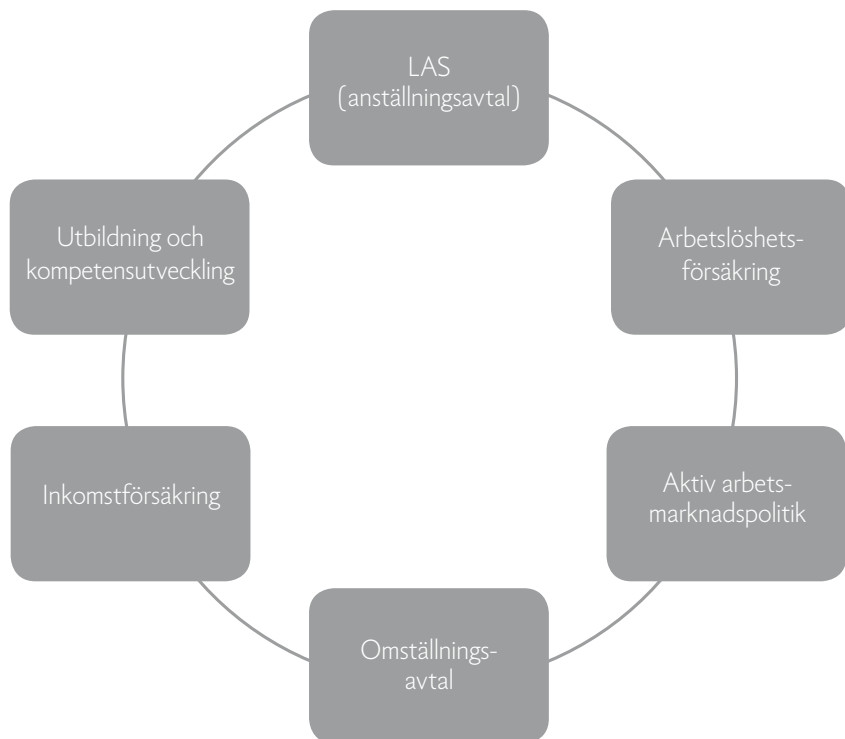
---

29 Europeiska kommissionen (2007).

- moderna sociala trygghetssystem som ger tillräckligt inkomststöd, främjar sysselsättningen och underlättar rörligheten på arbetsmarknaden – till exempel ett omfattande socialt skydd (arbetslöshetsförmåner, pensioner och hälso- och sjukvård) som underlättar för människor att kombinera arbetsliv och familjeansvar.

Figur 1 illustrerar motsvarande komponenter i det svenska flexicurity-systemet.

Figur 1. Komponenter i det svenska flexicurity-systemet



## Anställningsavtal

Anställningsavtalen regleras i LAS. Lagen omfattar regler om tidsbegränsade anställningar, saklig grund för uppsägning, uppsägningstid, regler kring turordning vid uppsägning, företrädesrätt till återanställning samt regler om förhandlingar. Anställningsskyddet är till för att *skydda individens nuvarande anställning*. Det handlar om att skydda den anställde från godtycklig uppsägning och att reglera i vilken ordning anställda kan sägas upp respektive återanställas.

De andra komponenterna i flexicurity-systemet syftar till att *skydda individens sysselsättningsstrygghet*, det vill säga stödja individen att finna en ny sysselsättning vid en omställning. Omställningen kan ha sin grund i ändrade konkurrensförhållanden, teknisk utveckling, globalisering med mera som påverkar strukturomvandlingen i ekonomin.

## Arbetslöshetsförsäkring

Arbetslöshetsförsäkringen kompenserar för en viss del av inkomstbortfallet vid arbetslöshet. Försäkringen består av två delar: en grundförsäkring och en frivillig inkomstbortfallsförsäkring. För att få grundbeloppet krävs att personen uppfyller grundvillkoren (bland annat att hon eller han är anmäld som arbetssökande på Arbetsförmedlingen, är oförhindrad att ta ett arbete och aktivt söker arbete) och att personen uppfyller arbetsvillkoret (att hon eller han innan arbetslösheten har arbetat i tillräcklig utsträckning). För att få den inkomstrelaterade delen i försäkringen måste individen dessutom ha varit medlem i en arbetslöshetskassa under minst ett år (medlemsvillkoret).

Grundbeloppet är högst 320 kr per ersättningsdag (5 dagar per vecka) i 300 dagar (450 dagar för föräldrar med barn under 18 år). Den inkomstrelaterade ersättningen är 80 procent av tidigare arbetsinkomst i 200 ersättningsdagar och därefter 70 procent i ytterligare 100 dagar. Den högsta ersättningen är dock 680 kr per ersättningsdag (motsvarar 80 procent av en månadslön på 18 700 kr, eller 14 960 kr).

## Aktiv arbetsmarknadspolitik

Den aktiva arbetsmarknadspolitikens mål är att insatserna ska bidra till en väl fungerande arbetsmarknad, bland annat genom en förbättrad matchning mellan arbetssökande och lediga jobb, och till att sysselsättningen stadigt ökar på lång sikt.

Arbetsmarknadspolitikerna omfattar fyra typer av åtgärder:

- insatser som syftar till att förstärka incitamenten för arbetslösa att söka arbete

- förmedlings- och vägledningsinsatser som ska förbättra matchningen mellan arbetssökande och lediga platser
- arbetsmarknadsutbildning och praktik som syftar till att upprätthålla och förbättra arbetssökandens kvalifikationer
- subventionerad sysselsättning för personer som har svårt att få arbete vid rådande löner.

Arbetsmarknadspolitiken ska också verka för att arbetslöshetsförsäkringen fungerar som en omställningsförsäkring. Arbetsförmedlingen ska bland annat säkerställa att individen söker arbete i tillräcklig utsträckning och att de övriga reglerna i försäkringen uppfylls. Eftersom antalet ersättningsdagar är begränsade till 300 eller 450 dagar och deltagande i de båda garantierna är obligatoriskt för att få aktivitetsstöd eller utvecklingsersättning, fungerar även arbetsmarknadspolitiken som ett försörjningsstöd vid arbetslöshet vid sidan om arbetslöshetsförsäkringen.<sup>30</sup>

## Omställningsavtal

Omställningsavtalet för tjänstemän inom den privata sektorn växte fram på 1970-talet ur ett behov av att komplettera den statliga arbetsmarknadspolitiken för tjänstemännen. Arbetsförmedlingens verksamhet ansågs av tjänstemannaförbunden fokusera enbart på arbetarkollektivet, och tjänstemännen fick därmed inte tillräckligt stöd vid omställning. I januari 2012 fick den kommunala sektorn ett nytt avtal som gäller för alla sektorns anställda, och sedan dess täcks hela den svenska arbetsmarknaden av möjligheter till att teckna omställningsavtal. Dessa avtal finansieras gemensamt av arbetstagarerna och arbetsgivarna genom en avgift som beräknas på lönesumman.

Vid uppsägning får individen först ta del av aktiva omställningsåtgärder via omställningsavtalet, förutsatt att hon eller han kvalificerar sig för stöd. Först därefter får personen aktiva åtgärder genom Arbetsförmedlingen. Om Arbetsförmedlingens profilering visar att individen riskerar långtidsarbetslöshet kan aktiva åtgärder sättas in tidigare.

Tabell 1 visar de fyra största omställningsavtalen på den svenska arbetsmarknaden. I september 2012 inleddes förhandlingar mellan Svenskt Näringsliv och PTK om omställningsavtalet för tjänstemän i den privata sektorn.

30 Jobbgarantin för ungdomar respektive jobb- och utvecklingsgarantin.

Tabell 1. Omställningsavtal

	OMSTÄLLNINGSAVTAL	TRYGGHETSORGANISATION	ANTAL SOM OMFATTAS
Arbetare i privat sektor	Avtal om omställningsförsäkring	Trygghetsfonden (TSL)	900 000
Tjänstemän i privat sektor	Omställningsavtalet	Trygghetsrådet (TRR)	700 000
Alla anställda i kommunal sektor	Omställningsavtal (KOM-KL)	Omställningsfonden	1 100 000
Alla anställda i statlig sektor	Trygghetsavtalet	Trygghetsstiftelsen (TSn)	240 000

Källa: Sjögren Lindquist och Wadensjö (2005)

Avtalen innehåller möjlighet till *aktiva omställningsåtgärder* och *ekonomisk ersättning vid arbetslöshet* (utfyllnad av arbetslöshetsersättningen). De aktiva åtgärderna är individanpassade och syftar till nytt arbete, eget företagande eller studier. De omfattar alltid personlig rådgivning (coachning) och kan även omfatta förlängd uppsägningstid, kortare utbildningar, ersättning för kurslitteratur samt löneutfyllnad vid en ny anställning. Den ekonomiska ersättningen vid arbetslöshet består av ett engångsbelopp för arbetare i privat sektor. Övriga avtal innebär en utfyllnad av arbetslöshetsersättningen per månad under en viss tid.

Omställningsavtalen har olika regler för kvalificering. Det är endast inom staten som tidsbegränsat anställda kan få ta del av aktiva omställningsåtgärder. I övriga avtal krävs en tillsvidareanställning i minst ett år och med en omfattning som minst motsvarar 40 procent av en heltid. För att få ekonomisk ersättning krävs i alla avtal utom det statliga att personen ska ha arbetat i minst fem år vid ett anslutet företag eller hos den aktuella arbetsgivaren. I privat sektor krävs dessutom att personen är äldre än 40 år.

## Inkomstförsäkring

Eftersom arbetslöshetsförsäkringen har ett inkomsttak erbjuds ofta en inkomstförsäkring genom det fackliga medlemskapet. Det finns också möjlighet att teckna privata inkomstförsäkringar. Dessa försäkringar är särskilt viktiga för personer som inte uppfyller omställningsavtalens krav för att få ekonomisk ersättning vid arbetslöshet.

## Utbildning och kompetensutveckling

Den sista komponenten i flexicurity-systemet är tillgången till utbildning och kompetensutveckling. Om personalen har en bra grundutbildning och

får fortlöpande kompetensutveckling ökar både företagens möjligheter att vara konkurrenskraftiga och arbetstagarnas möjligheter att kunna behålla sin anställning eller hitta ett nytt arbete vid behov. Det pekar på vikten av ett utbildningssystem av hög kvalitet, med tillräcklig anpassning till arbetsmarknadens behov. Det är även viktigt att begränsa antalet personer med alltför kort utbildning. Tillräckliga investeringar i kompetensutveckling är också avgörande för att företagen ska vara lönsamma och ha förändringsförmåga, men även för att personalen ska behålla sin anställningsbarhet.

Strukturomvandling, teknisk utveckling och globalisering ställer krav på vidareutbildning och omskolning. En person som har blivit uppsagd på grund av arbetsbrist kan få ta del av vissa utbildningsinsatser inom ramen för omställningsavtalen och arbetsmarknadsutbildningen. Regeringen har också under de senaste åren gjort satsningar på yrkesutbildningar inom den kommunala vuxenutbildningen och inom Yrkeshögskolan. Dessa utbildningar måste dock finansieras privat av individen, till exempel genom studiemedel från Centrala studiestödsnämnden (CSN). Det gäller även övriga studier vid komvux eller högskola och universitet.

## Komponenterna i systemet samspelar

Genomgången ovan visar på samspelet mellan de sex komponenter som stödjer både omställning och trygghet på arbetsmarknaden. De kompletterar varandra men utgör också till viss del substitut. Ur ett skyddsperspektiv kan flera komponenter ge en liknande effekt. En person som blir uppsagd på grund av arbetsbrist kan få försörjningsskydd under en period för att hitta ett nytt jobb, antingen genom en lagstadgad eller avtalad uppsägningstid (med lön) eller genom ersättning från arbetslöshetsförsäkringen. Om arbetslöshetsförsäkringen är generös finns inte samma behov av en lång uppsägningstid och vice versa.

På motsvarande sätt minskar behovet av ett strikt anställningsskydd om trygghetsorganisationerna eller arbetsmarknadspolitiken ger ett effektivt stöd som snabbt hjälper den uppsagde att få ett nytt arbete. Likaså ger ett bra utbildningssystem, med hög kvalitet och lämplig anpassning till arbetsmarknadens behov och som minimerar förekomsten av avhopp från grundskola och gymnasium, bra förutsättningar för arbetslösa att finna nytt arbete. God tillgång till vidareutbildning eller omskolning underlättar också omställningen till ett nytt arbete eller egen näringsverksamhet, liksom möjligheten att i vuxen ålder finansiera studierna med studiemedel.



## Även andra institutionella förhållanden bidrar till en hög sysselsättning och flexibilitet

Förutom de sex komponenter som diskuteras ovan finns det andra faktorer som påverkar sysselsättningen och flexibiliteten: föräldraförsäkringen och den offentligt subventionerade barnomsorgen samt äldreomsorgen. Tillgången till subventionerad omsorg om barn och äldre förbättrar möjligheterna att kombinera arbete med ansvar för familj, särskilt för kvinnorna.

Även pensionssystemets konstruktion, där pensionen inte är bunden till en viss arbetsgivare, begränsar inlåsnings effekterna och ger goda förutsättningar för rörlighet på arbetsmarknaden. Den geografiska rörligheten underlättas vidare av bra kommunikationer och en flexibel bostadsmarknad med begränsad bostadsbrist i expanderande regioner.

## Nordiska sociala modeller skapar både effektivitet och rättvisa

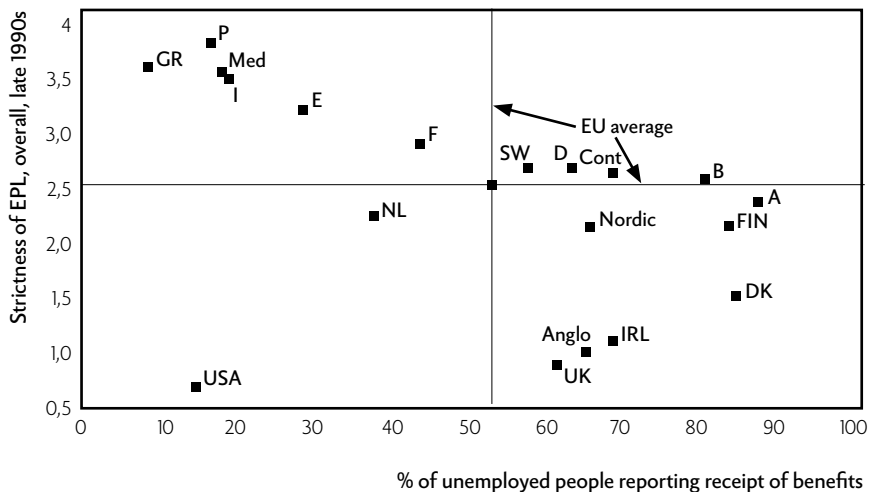
Forskaren André Sapir har skrivit en artikel<sup>31</sup> som trots att den nu är några år gammal fortfarande är aktuell. Utgångspunkten är den snabba tekniska utvecklingen och globaliseringen som skapar både hot och möjligheter. För att kunna dra nytta av de möjligheter som skapas måste de europeiska ekonomierna vara tillräckligt flexibla. Flexibiliteten bygger på aktuellt tekniskt kunnande och en hög kunskapsnivå men också på att marknaderna är tillräckligt flexibla så att resurser kan flyttas mellan företag, sektorer eller regioner.

Sapir delar in de europeiska länderna i fyra grupper. I den nordiska gruppen finns Sverige, Danmark, Finland och Nederländerna. De jämförs med de anglosaxiska länderna (Irland och Storbritannien), de kontinentala länderna (Österrike, Belgien, Frankrike, Tyskland och Luxemburg) och Medelhavsländerna (Grekland, Italien, Portugal och Spanien) samt USA. Figur 2 visar de olika ländernas avvägning mellan anställningsskydd (EPL, "employment protection legislation") och arbetslöshetsförsäkring.

---

31 Sapir (2006).

Figur 2. Avvägning mellan anställningsskydd och arbetslöshetsförsäkring



Legend: A=Austria; B=Belgium; D=Germany; DK=Denmark; E=Spain; F=France; FI=Finland; GR=Greece; I=Italy; IRL=Ireland; L=Luxembourg; NL=Netherlands; P=Portugal; SW=Sweden; UK=United Kingdom.

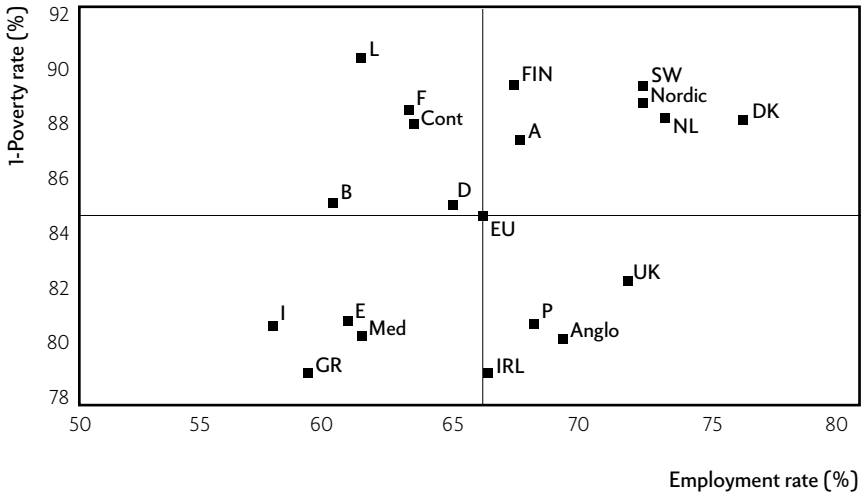
Källa: Sapir (2006)

Figuren visar att de nordiska länderna kombinerar ett medelstrikt anställningsskydd och en relativt hög andel arbetslösa som har ersättning. Data är dock inte helt aktuella. Sverige har troligen rört sig mot Nederländerna i takt med att färre får ersättning från försäkringen och möjligheterna till tidsbegränsade anställningar har ökat, vilket gör anställningsskyddet mindre strikt. I andra änden av diagonalen finns Medelhavsländerna som har ett strikt anställningsskydd och en låg andel arbetslösa med ersättning. USA avviker från diagonalen med både ett svagt anställningsskydd och en låg andel med arbetslöshetsersättning.

Sapir<sup>32</sup> analyserar vidare hur väl de olika sociala modellerna kan skapa både effektivitet och rättvisa. Med effektivitet menar han att modellen skapar drivkrafter för ett högt arbetsmarknadsdeltagande, vilket kan utläsas från sysselsättningsgraden (andel av befolkningen i arbetsför ålder som är sysselsatta). Med rättvisa menar han att modellen håller risken för fattigdom nere. Figur 3 visar hur länderna fördelar sig i dessa dimensioner.

32 Sapir (2006).

Figur 3. Förhållandet mellan sysselsättningsgraden och sannolikheten att ha en inkomst över fattigdomsgränsen



Källa: Sapir (2006)  
 Anm.: Sannolikheten för att inte vara fattig mäts som andelen som har över 60 procent av den nationella medianen för disponibel inkomst.  
 Sysselsättningsgraden mäts som andelen av befolkningen i arbetsför ålder som är sysselsatta.

De nordiska länderna framhålls som förebilder eftersom de kombinerar en hög sysselsättningsgrad med en låg risk för fattigdom medan Medelhavsländerna och de kontinental länderna måste genomföra reformer. Medelhavsländerna ligger sämst till med både hög risk för fattigdom och låg sysselsättningsgrad, men även de kontinental modellerna behöver reformeras eftersom deras situation inte är hållbar på sikt. De offentliga finanserna kommer inte att klara att hålla risken för fattigdom nere om inte sysselsättningsgraden ökar. Ekonomierna utsätts nämligen för ökande belastning genom globalisering, teknisk utveckling och förändrad demografi (befolkningarna åldras).

## Sammanfattning

En diskussion om trygghet och flexibilitet på arbetsmarknaden bör inte enbart fokusera på LAS och turordningsreglerna. LAS ger visserligen en viss anställningstrygghet, men det är viktigt att även inkludera andra komponenter i systemet som bidrar till omställningsförmåga och sysselsättningstrygghet. På lång sikt kan individens anställningsbarhet vara viktigare än anställningsskyddet.

Om anställningsskyddet skulle begränsas finns det olika möjligheter att kompensera för förlusten av anställningstrygghet genom att öka sysselsättningstryggheten för dem som drabbas. Det kan bland annat ske genom att öka tillgången till arbetslöshetsförsäkringen, öka ersättningsgraden i försäkringen, förbättra tillgången på omställningsåtgärder (till exempel genom att minska kraven för kvalificering), höja effektiviteten i arbetsmarknadspolitiken samt förstärka möjligheterna för vuxna att studera och få studiefinansiering.

## Källor

Europeiska kommissionen. (2007). *Gemensamma principer för "flexicurity"*. KOM (2007) 359 slutlig, Bryssel: Europeiska kommissionen.

Sapir, A. (2006). Globalization and the Reform of European Social Models. *Journal of Common Market Studies*, Volume 44, Number 2.

Sjögren Lindquist, G. & Wadensjö, E. (2005). *Inte bara socialförsäkringar – kompletterande ersättningar vid inkomstbortfall*. ESS 2005:2.

# 3. Anställningsskyddets samhällsekonomiska effekter

Eva Oscarsson

Detta kapitel presenterar huvuddragen i den nationalekonomiska forskningen om anställningsskyddets samhällsekonomiska effekter. Kapitlet inleds med ett avsnitt som ger några alternativa förklaringar till varför ett lagstadgat anställningsskydd alls existerar. Därefter beskriver vi anställningsskyddets olika komponenter och en indikator för striktheten i olika länders anställningsskydd från The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). I de följande avsnitten redovisar vi de olika effekter som har studerats i den ekonomiska forskningen, och lyfter särskilt fram studier av den svenska arbetsmarknaden.

## Forskningens inriktning

Det finns en ganska stor internationell forskningslitteratur om anställningsskyddets samhällsekonomiska effekter.<sup>33</sup> Den omfattar ett striktare anställningsskydds effekter på

- sysselsättningens och arbetslöshetens nivå
- sysselsättningens och arbetslöshetens fördelning mellan grupper
- strukturomvandling och produktivitet
- sjukfrånvaro
- löner
- multinationella företags lokalisering
- upplevd trygghet.

Forskningen är dels teoretisk, dels empirisk. Enligt de teoretiska modellerna kan effekterna ofta gå åt motsatt håll och slutsatserna måste då grundas på

---

33 Framställningen bygger främst på ett par forskningsöversikter skrivna av Per Skedinger (docent på Institutet för näringslivsforskning) och på olika rapporter från OECD.

empiriska data. I princip finns det två empiriska ansatser. I den första jämförs skillnader mellan länder i anställningsskyddets utformning och effekten av detta. I den andra studeras förändringar i anställningsskyddet över tid i ett enskilt land.

## Varför finns ett lagstadgat anställningsskydd?

Det finns enligt ekonomisk teori några olika förklaringar till varför det överhuvudtaget finns ett lagstadgat anställningsskydd. Den första utgår från att de anställda ogillar risk och inte kan försäkra sig mot osäkerhet i sina anställningar på den privata försäkringsmarknaden.<sup>34</sup> Då kan företagen under vissa förutsättningar fungera som försäkringsbolag genom att i anställningskontraktet avtala om en viss uppsägningstid eller ett avgångsvederlag vid uppsägning. I utbyte mot skyddet sänks lönen. Inkomstskyddet fås då genom ett privat avtal. Ett sådant anställningsavtal bygger på att arbetsgivaren faktiskt betalar avgångsvederlaget eller respekterar den avtalade uppsägningstiden vid en eventuell uppsägning. Annars är inte arbetstagaren beredd att avstå delar av lönen. Om arbetsgivaren bryter mot avtalet kan den anställde stämma arbetsgivaren för avtalsbrott. Men eftersom domstolsbehandling är kostsamt och det är relativt små belopp som tvisten avser är det inte ett realistiskt alternativ. En särskild lagstiftning kan vara ett billigare alternativ för att framtvunga optimala privata kontrakt.

Utgångspunkten för en annan förklaring är att en anställning har ett högre samhällsekonomiskt värde än det privata värdet.<sup>35</sup> Det högre samhällsekonomiska värdet kommer främst från de inkomst- och löneskatter (arbetsgivaravgifter) som tas ut vid en anställning. Dessa finansierar offentliga tjänster och delar av arbetslöshetsförsäkringen. Ett olönsamt jobb för en arbetsgivare kan därför fortfarande vara lönsamt för samhället. En arbetsgivare som beslutar om en uppsägning tar dock inte hänsyn till att uppsägningen leder till ökade kostnader för arbetslöshetsersättning och till minskade skatteintäkter. Därför skulle det ske alltför många uppsägningar om inte ett lagstadgat anställningsskydd fanns.

Anställningsskyddet ger även en positiv samhällsekonomisk effekt genom den drivkraft som skapas för företagen att investera i sin personal. Rörligheten inom arbetslivet kan vara intern, när arbetstagaren byter arbetsuppgifter inom samma organisation, eller extern, när arbetstagaren byter arbetsgivare. Genom ett lagreglerat anställningsskydd stimuleras arbetsgivaren till

34 Pissarides (2001).

35 OECD (2004).

att måna om den interna rörligheten. Ju dyrare det är att säga upp medarbetarna, desto mer lönar det sig att utveckla dem för nya arbetsuppgifter inom verksamheten. Det ger incitament för investeringar i humankapitalet, vilket har positiva effekter både för medarbetaren, företaget och för det omgivande samhället.

Cahuc lyfter också fram att skyddet mot godtyckliga uppsägningar kan höja effektiviteten i ekonomin.<sup>36</sup> I de flesta europeiska länder kan arbetsgivare inte säga upp anställda utan sakliga skäl. Detta hindrar arbetsgivare från att till exempel säga upp arbetstagare som klagat på att arbetsmiljöregler inte följs, vilket ökar effektiviteten i samhällsekonomin.

## Anställningsskyddets utformning

Anställningsskyddet regleras både i kollektivavtal och i lagstiftningen. Det ser olika ut i olika länder men har tydliga gemensamma drag. De tre huvudområdena är regler kring tillsvidareanställningar, tidsbegränsade anställningar och kollektiva uppsägningar. Regler kring kollektiva uppsägningar är inte de mest centrala för svensk del men kan vara av större betydelse i andra länder. Skedinger<sup>37</sup> illustrerar schematiskt lagstiftningens olika komponenter så här:<sup>38</sup>

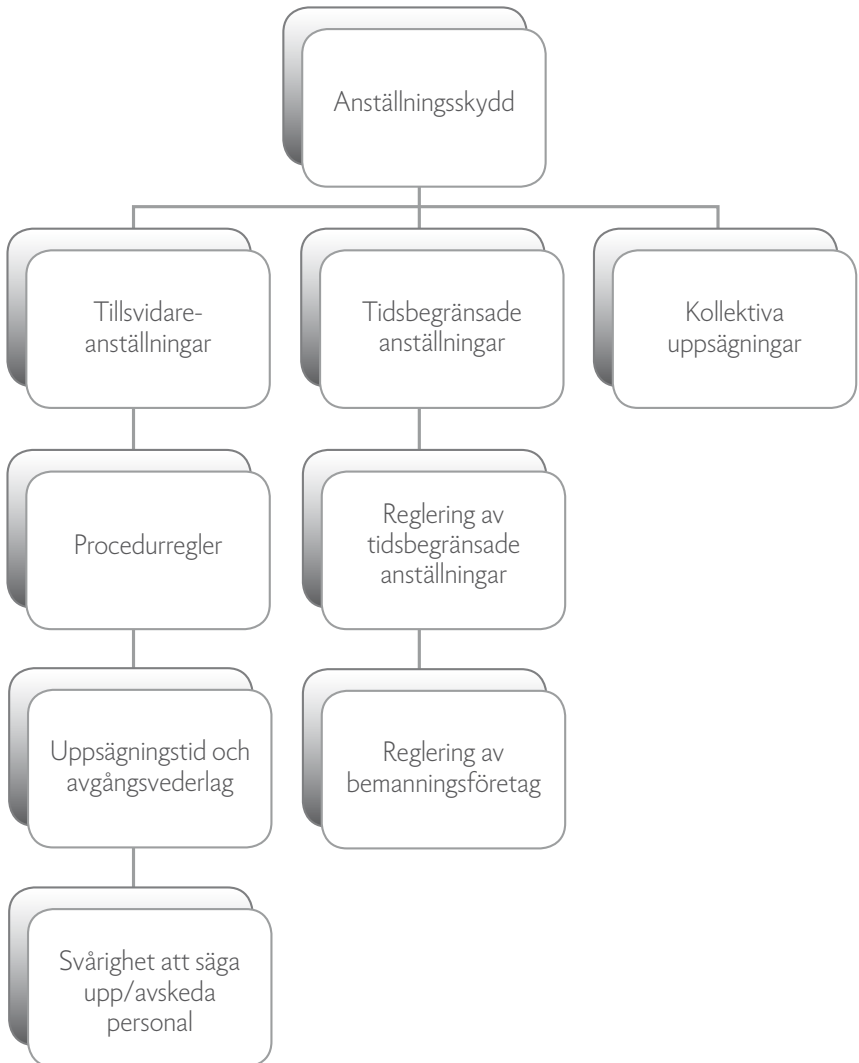
---

36 Cahuc (2011).

37 Skedinger (2008a).

38 Figuren följer uppbyggnaden av OECD:s indikator, se nedan.

Figur 4. Anställningsskyddets olika komponenter



Källa: Skedinger (2008a)

En *tillsvidareanställning* betraktas som fortlöpande om det inte finns någon saklig grund för uppsägning. Procedurregler avser de åtgärder som arbetsgivaren måste vidta från det att beslutet om uppsägningen är fattat till dess



att den verkställs. Det gäller till exempel skriftlig information till den anställde och överläggningar med facket eller någon myndighet. Uppsägnings- och avgångsvederlag avser kostnader som arbetsgivaren har vid uppsägning på saklig grund. Den sista undergruppen innehåller definitioner av vad som utgör saklig grund, krav på utredning om möjligheterna att vidareutbilda eller omplacera den anställde samt regler kring urvalet av anställda som ska sägas upp (anställningstid, ålder eller sociala förhållanden till exempel).

Reglerna för *tidsbegränsat anställda* anger restriktioner för när sådana anställningar får användas. Tidsbegränsade anställningar brukar tillåtas vid vikariat, projektarbete och säsongarbete. Det är vanligt att reglerna anger maximalt antal tidsbegränsade anställningar i följd och sammanlagd tid i sådana anställningar hos samma arbetsgivare. Även möjligheten att utnyttja bemanningsföretag regleras på liknande sätt. Reglerna avser vilka arbeten som bemanningsföretag får utföra, hur många gånger ett kontrakt får förnyas och den maximala längden på ett kontrakt hos samma företag. Reglerna kan också innehålla krav på att de anställda vid bemanningsföretaget ska ha samma lön och/eller villkor som de anställda vid kundföretaget.

Vid *kollektiva uppsägningar*, det vill säga när en grupp arbetstagare sägs upp samtidigt, ställer lagstiftningen ytterligare krav på arbetsgivaren. Lagen definierar vad som utgör en kollektiv uppsägning (antal anställda som minst ska omfattas) och innehåller bland annat krav på att varsel ska meddelas de fackliga organisationerna och Arbetsförmedlingen eller annan myndighet.

## OECD:s indikator för anställningsskydd

OECD har sedan början på 1990-talet publicerat uppskattningar av striktheten i medlemsländernas anställningsskydd. De bakomliggande uppgifterna samlas främst in genom en enkät till respektive lands regering. Den senaste uppdateringen avser förhållandena år 2008.<sup>39</sup> Indikatorn, eller indexet, omfattar 30 OECD-länder, 5 länder som ansöker om medlemskap (Chile, Estland, Israel, Ryssland och Slovenien) samt 5 stora växande ekonomier (Brasilien, Kina, Indien, Indonesien och Sydafrika). För icke-medlemsländer har även andra källor än enkäten använts, bland annat själva lagstiftningen. International Labour Organization (ILO) har bistått med hjälp att tolka denna lagstiftning.

### Indikatorn består av 21 komponenter

Indikatorn sammanställs utifrån 21 olika komponenter som kvantifierar de kostnader och procedurer som aktualiseras när individer eller grupper av

39 Venn (2009).

individer sägs upp, eller när personer anställs med en visstidsanställning eller genom ett bemanningsföretag. Indikatorn är indelad enligt huvudområdena i figur 4:

- regler kring tillsvidareanställningar
- tidsbegränsade anställningar (inklusive bemanningsföretag)
- kollektiva uppsägningar.

Tabell 2 visar hur indikatorn är uppbyggd och hur de olika komponenterna vägs ihop till den sammanlagda indikatorn i tre olika versioner.<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> Se Appendix till kapitel 3 för mer detaljerad information om indikatorns uppbyggnad och de svenska värdena.

Tabell 2. Uppbyggnaden av OECD:s indikator för anställningsskydd

Level 1 Scale 0-6	Level 2 Scale 0-6	Level 3 Scale 0-6	Level 4 Scale 0-6	Version 1 & 2 weights	Version 3 weights	
O V E R A L L S U M M A R Y  I N D I C A T O R	Regular contracts (version 2 & 3: 5/12)  (version 1: 1/2)	Procedural inconve- niences (1/3)	1. Notification procedures	(1/2)	(1/2)	
			2. Delay to start a notice	(1/2)	(1/2)	
		Notice and severance pay for no-fault individual dismissals (1/3)	3. Notice period after	9 months 4 years 20 years	(1/7) (1/7) (1/7)	(1/7) (1/7) (1/7)
			4. Severance pay after	9 months 4 years 20 years	(4/21) (4/21) (4/21)	(4/21) (4/21) (4/21)
			Difficulty of dismissal (1/3)	5. Definition of unfair dismissal 6. Trial period 7. Compensation 8. Reinstatement 9. Maximum time for claim	(1/4) (1/4) (1/4) (1/4) -	(1/5) (1/5) (1/5) (1/5) (1/5)
	Temporary contracts (version 2 & 3: 5/12)  (version 1: 1/2)	Fixed term contracts (1/2)	10. Valid cases for use of fixed- term contracts	(1/2)	(1/2)	
			11. Maximum number of successive contracts	(1/4)	(1/4)	
			12. Maximum cumulated duration	(1/4)	(1/4)	
		Temporary work agency employment (1/2)	13. Types of work for which is legal	(1/2)	(1/3)	
			14. Restrictions on number of renewals	(1/4)	(1/6)	
15. Maximum cumulated duration			(1/4)	(1/6)		
16. Authorisation and reporting			-	(1/6)		
Collective dismissals (version 2 & 3: 2/12)  (version 1: 0)		17. Equal treatment	-	(1/6)		
		18. Definition of collective dismissal	(1/4)	(1/4)		
		19. Additional notification requirements	(1/4)	(1/4)		
		20. Additional delays involved	(1/4)	(1/4)		
		21. Other special costs to employers	(1/4)	(1/4)		

Att det finns tre olika versioner av indikatorn beror på att man över tid har utvidgat frågeformuläret för att väga in fler aspekter. Version 3 innehåller samtliga huvudområden inklusive tre nya komponenter (nummer 9, 16 och 17) och data finns bara för 2008. Version 2 motsvarar version 3 exklusive de tre nya frågorna och finns för perioden 1998–2008. Version 1 innehåller bara huvudområdena tillsvidareanställda och tidsbegränsat anställda, och finns för perioden 1985–2008.

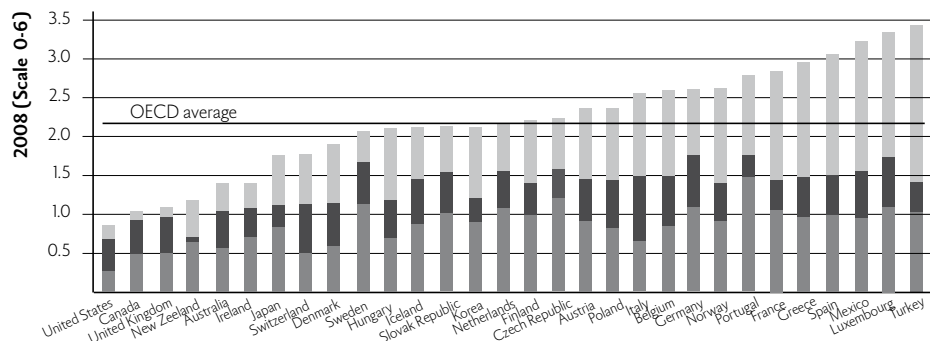
### **Anställningsskyddet enligt indikatorn 2008**

Figur 5 och tabell 3 visar indikatorns värde för 2008. Ju högre värde, desto striktare anställningsskydd. Turkiet, Luxemburg och Mexiko har det mest strikta anställningsskyddet inom OECD, medan det är minst strikt i USA, Storbritannien, Kanada och Nya Zeeland. En stor del av variationen mellan länderna förklaras av skillnader i regleringen av tidsbegränsade anställningar.

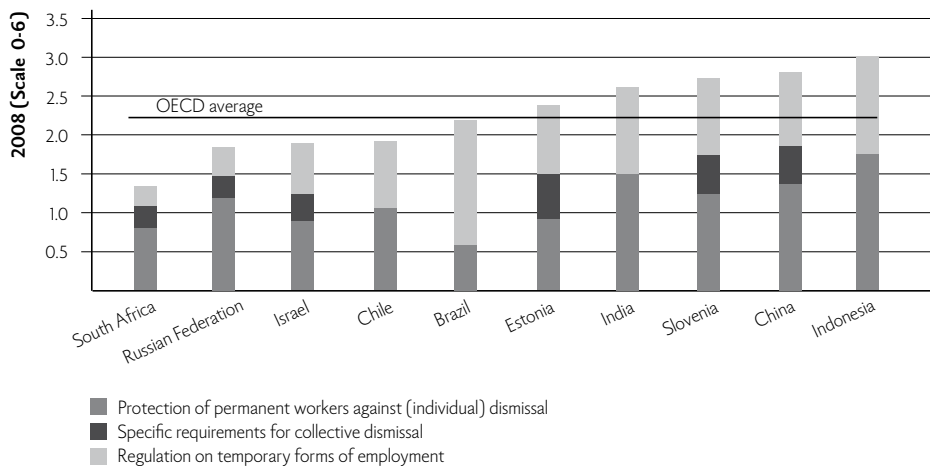
Det svenska anställningsskyddet ligger under genomsnittet för de länder som ingår i jämförelsen (plats 27 av 40 länder i fallande strikthetsordning, se tabell 3). Det är främst den mindre restriktiva lagstiftningen för tidsbegränsade anställningar som drar ned den totala indikatorn. Där ligger Sverige på plats 35. När det gäller tillsvidareanställda är den svenska lagstiftningen däremot relativt strikt och Sverige ligger på plats 10, liksom för kollektiva uppsägningar där Sverige ligger på plats 6.

Figur 5. Anställningsskyddet i OECD-länderna och tio andra länder 2008

A. OECD countries



B. Other selected countries



Källa: Venn (2009), Figure 1

Anm.: Version 3 av indikatorn. Året är 2009 för Frankrike och Portugal.

Tabell 3. OECD:s indikator för anställningsskyddet 2008

	TILLSVIDARE- ANSTÄLLNINGAR	TIDSBEGRÄNSADE ANSTÄLLNINGAR	KOLLEKTIVA UPPSÄGNINGAR	TOTALT
Turkiet	2,48	4,88	2,38	3,46
Luxemburg	2,68	3,92	3,88	3,39
Mexiko	2,25	4,00	3,75	3,23
Spanien	2,38	3,83	3,13	3,11
Indonesien	4,29	2,96	0,00	3,02
Frankrike	2,60	3,75	2,13	3,00
Grekland	2,28	3,54	3,25	2,97
Portugal	3,51	2,54	1,88	2,84
Kina	3,31	2,21	3,00	2,80
Slovenien	2,98	2,50	2,88	2,76
Norge	2,20	3,00	2,88	2,65
Tyskland	2,85	1,96	3,75	2,63
Indien	3,65	2,67	0,00	2,63
Belgien	1,94	2,67	4,13	2,61
Italien	1,69	2,54	4,88	2,58
Österrike	2,19	2,29	3,25	2,41
Polen	2,01	2,33	3,63	2,41
Estland	2,27	2,17	3,25	2,39
Tjeckien	3,00	1,71	2,13	2,32
Finland	2,38	2,17	2,38	2,29
Brasilien	1,49	3,96	0,00	2,27
Nederländerna	2,73	1,42	3,00	2,23
Korea	2,29	2,08	1,88	2,13
Slovakien	2,45	1,17	3,75	2,13
Ungern	1,82	2,08	2,88	2,11

Island	2,12	1,54	3,50	2,11
<b>Sverige</b>	<b>2,72</b>	<b>0,71</b>	<b>3,75</b>	<b>2,06</b>
Chile	2,59	2,04	0,00	1,93
Danmark	1,53	1,79	3,13	1,91
Israel	2,19	1,58	1,88	1,88
Ryssland	2,79	0,79	1,88	1,80
Schweiz	1,19	1,50	3,88	1,77
Japan	2,05	1,50	1,50	1,73
Irland	1,67	0,71	2,38	1,39
Australien	1,37	0,79	2,88	1,38
Sydafrika	1,91	0,58	1,88	1,35
New Zeeland	1,54	1,08	0,38	1,16
Storbritannien	1,17	0,29	2,88	1,09
Kanada	1,17	0,22	2,63	1,02
USA	0,56	0,33	2,88	0,85
<b>OECD</b>	<b>2,09</b>	<b>2,08</b>	<b>2,96</b>	<b>2,23</b>
<b>Genomsnitt</b>	<b>2,26</b>	<b>2,10</b>	<b>2,59</b>	<b>2,25</b>

Källa: [www.oecd.org/employment/protection](http://www.oecd.org/employment/protection) och Venn (2009)

### Turordningsreglernas vikt i indikatorn är 3 procent

Debatten om anställningsskyddet i Sverige handlar nästan uteslutande om turordningsreglernas vara eller inte vara. Turordningsreglernas existens påverkar emellertid OECD:s indikator i mycket liten utsträckning. Turordningen finns med i bedömningen av komponent fem (se tabell 2 ovan och tabell 6 i appendix till kapitel 3).

Tabell 4. Regler kring uppsägning i komponent fem i indikatorn

	Original unit and short description		Assignment of numerical strictness scores						
			Assigned scores						
	0	1	2	3	4	5	6		
Item 5 Definition of justified or unfair dismissal	Scale 0-3		Scale (0-3) x 2						
	0	when worker capability or redundancy of the job are adequate and sufficient ground for dismissal;							
	1	when social considerations, age or job tenure must when possible influence the choice of which worker(s) to dismiss;							
	2	when a transfer and/or a retraining to adapt the worker to different work must be attempted prior to dismissal;							
	3	when worker capability cannot be a ground for dismissal.							

Källa: Venn (2009)

Sverige angav 2 som svar eftersom lagen kräver att det inte ska finnas något annat ledigt arbete som arbetstagaren kan omplaceras till. Svaret omräknades till värdet 4 på en skala 0–6 enligt ovanstående algoritm. Om Sverige bara haft turordningsregler, och inte omplaceringskrav, hade svaret blivit 1 och det omräknade värdet 2. Det genomsnittliga värdet för OECD-länderna för komponent fem var 1,5.

I version 3 av indikatorn motsvarar vikten för komponent fem knappt 3 procent av det totala indexet.<sup>41</sup> Indexet är alltså en bred indikator för anställningsskyddet och det är inte förekomsten av turordningsregler som driver upp den svenska indikatorns värde för tillsvidareanställningar. Jämfört med andra länder har Sverige däremot långa uppsägningstider, höga krav på åtgärder som arbetsgivaren ska vidta för att undvika en uppsägning (omplaceringsutredning och viss vidareutbildning eller omskolning) samt höga skadestånd som kan utdömas om det inte finns saklig grund för en uppsägning.<sup>42</sup>

41 Se tabell 2: regler för tillsvidareanställda viktas med 5/12 av totalen, svårigheter att säga upp personal viktas med 1/3 av regler för tillsvidareanställda och komponent fem viktas med 1/5 av svårigheter att säga upp personal ( $5/12 \times 1/3 \times 1/5 = 5/180$ ).

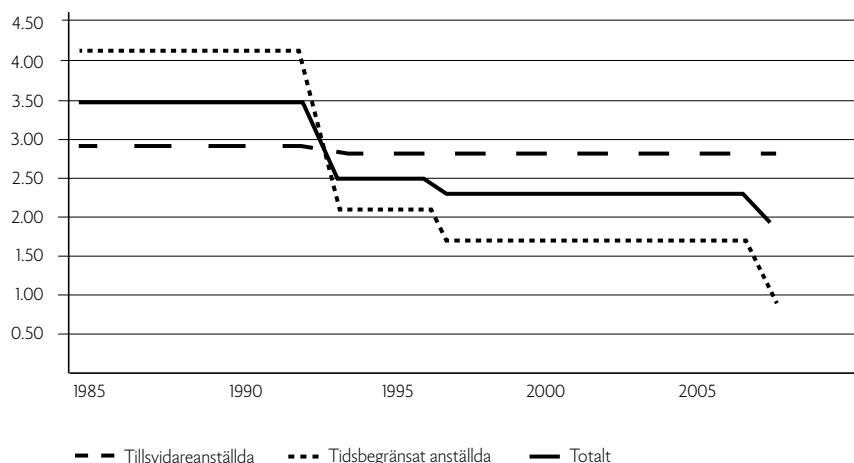
42 Skedinger (2008b).



## Utvecklingen av indikatorn för Sverige 1985–2008

Figur 6 visar utvecklingen av huvudområdena tillsvidareanställda och tidsbegränsat anställda inklusive anställda genom bemanningsföretag, samt den totala indikatorn för Sverige. Som framgår av figuren drivs förändringarna i den totala indikatorn nästan uteslutande av förändringarna i regleringen av tidsbegränsat anställda och inhyrd personal.

Figur 6. OECD:s indikator för Sverige 1985–2008



Källa: [www.oecd.org/employment/protection](http://www.oecd.org/employment/protection)  
Anm.: Version 1 av indikatorn, exklusive kollektiva uppsägningar.

År 1992 öppnades möjligheten för bemanningsföretag i Sverige, vilket sänkte indikatorn för tidsbegränsat anställda markant. År 1997 infördes en ny anställningsform, överenskommen visstidsanställning. Perioden med företrädesrätt till återanställning förkortades dessutom från tolv till nio månader och turordningen ändrades från att vara baserad på ålder till att baseras på anställningstid. Samtidigt infördes en begränsning för vikariatsanställning: högst tre år under en femårsperiod. År 2007 utökades möjligheterna till visstidsanställningar genom att allmän visstidsanställning infördes och fördubblingen av äldres anställningstid togs bort. Gränsen för vikariatsanställning kortades samtidigt. En arbetstagare får nu under en femårsperiod vara anställd hos arbetsgivaren antingen i allmän visstidsanställning i högst två år, eller som vikarie i sammanlagt högst två år. Överskrids tiden övergår anställningen till en tillsvidareanställning.

## Kritik mot OECD:s indikator för anställningsskydd

OECD:s indikator för anställningsskyddet har mött kritik,<sup>43</sup> bland annat för att den inte tar hänsyn till respektive lands rättstillämpning och i vilken utsträckning lagen kan frångås genom kollektivavtal. Dessutom har den kritiserats för att täckningsgraden varierar mellan länderna när det gäller sektorer och olika typer av företag. Regelverket gäller inte för egenföretagare och i många länder är småföretag undantagna från hela eller delar av lagstiftningen. Dessutom har vissa länder en stor svart sektor där lagen inte tillämpas alls. Ytterligare kritik avser hur själva viktningen av komponenterna i indikatorn går till, att den är subjektiv. OECD sätter nämligen vikterna efter en bedömning av respektive komponents relativa ekonomiska betydelse. I 2008 års upplaga omfattar indikatorn vissa kollektivavtalade regler som ger ett starkare anställningsskydd än vad lagen stipulerar (det gäller bland annat Danmark). Angående undantag för småföretag visar Venn att tvåpersoners-undantaget för svenska småföretag inte påverkar det svenska indikatorvärdet mer än marginellt.<sup>44</sup>

Forskare har också kritiserat hela upplägget för denna typ av index där ett lagstadgat anställningsskydd enbart ses som en kostnad för företaget. Indexet väger inte in de positiva aspekterna såsom ökad anställningstrygghet, mindre arbetsmarknadskonflikter och större investeringar i företagsspecifikt human kapital. Dessutom tvingas arbetsgivarna att internalisera åtminstone en viss del av de samhällsekonomiska kostnaderna som uppsägningar innebär. När en person blir uppsagd förlorar han eller hon sin inkomst och andra förmåner samt den företagsspecifika kompetens som personen har utvecklat. Om det tar lång tid att hitta ett nytt jobb kan kompetensen gå förlorad eller bli inaktuell och personen riskerar social utslagning. Samhället får också mindre skatteintäkter samt ökade kostnader för arbetslöshetsförsäkring, arbetsförmedlingsinsatser, arbetsmarknadspolitiska program, försörjningsstöd med mera.

## Andra indikatorer för anställningsskydd

Det finns flera andra indikatorer som OECD:s indikator kan jämföras med.<sup>45</sup> Bland dem finns Heckman och Pagés som fokuserar på den direkta monetära kostnaden för att säga upp anställda av ekonomiska skäl i OECD-länder och

---

43 Venn (2009).

44 Venn (2009).

45 Venn (2009) och Skedinger (2008a).

länder i Latinamerika.<sup>46</sup> Världsbanken rankar länderna efter hur enkelt det är att bedriva näringsverksamhet i landet, "Ease of Doing Business Index".<sup>47</sup> En del av den rankningen gäller regleringen för anställd personal. OECD:s indikator uppvisar en statistiskt signifikant hög positiv korrelation med dessa båda index. Skillnaderna förklaras främst av olikheter i vilka aspekter av anställningsskydd som indikatorerna omfattar. OECD:s indikator är den bredaste.

På University of Cambridge pågår ett juridiskt projekt där man tar fram ett nytt index över arbetsmarknadsregleringar. Sverige är engagerat genom Jonas Malmberg vid Uppsala universitet.

## Effekter på sysselsättningen och arbetslöshetens nivå

Enligt ekonomisk teori gör anställningsskyddet att risken för uppsägning minskar, vilket ökar sysselsättningen och minskar arbetslösheten. Men det uppstår också en motverkande effekt genom att arbetsgivare vid beslut om anställningar tar hänsyn till kostnader för eventuella framtida uppsägningar, i form av uppsägningstid, avgångsvederlag med mera. Det minskar viljan att nyanställa. Man kan därför inte utifrån ekonomisk teori bestämma vilken effekt som dominerar. Däremot är det tydligt att svängningarna i arbetslöshet och sysselsättning minskar över konjunkturen.<sup>48</sup> En annan effekt är att arbetslösheten kan bli bestående efter en kraftig konjunkturedgång. Även om konjunkturen förbättras kan företagen vara ovilliga att anställa om de är osäkra på hur långvarig konjunkturuppgången blir.

Även de empiriska resultaten om anställningsskyddets effekter på sysselsättningen och arbetslöshetens nivå är blandade.<sup>49</sup> Det är därför svårt att dra några säkra slutsatser. En relativt färsk svensk studie av von Below och Skogman Thoursie<sup>50</sup> analyserar effekten av tvåpersonsundantaget i de turordningsregler för småföretag som infördes i Sverige 2001. De finner att undantaget ledde till att andelen nyanställningar i små företag ökade med cirka 5 procent (från 34 till 36 procent). Även andelen separationer ökade med

46 Heckman & Pagés (2004).

47 <http://www.doingbusiness.org/methodology/~//media/FPDKM/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB12-Chapters/Employing-Workers.pdf>.

48 I konjunkturedgångar när efterfrågan på arbetskraft minskar blir färre uppsagda och på motsvarande sätt anställs färre i konjunkturuppgångar.

49 OECD (2004) och Skedinger (2008a) redovisar blandade resultat medan Cahuc (2011) hävdar att empiriska studier på disaggregerade data visar att ett striktare anställningsskydd leder till minskad sysselsättning.

50 von Below & Skogman Thoursie (2010).

cirka 5 procent. Därmed ökade inte företagens nettosysselsättning. Nyanställningarna ökade uteslutande i mycket små företag med två–fem anställda. I en tidigare version av rapporten finner författarna dessutom att företagen inte verkade anpassa sin storlek efter tröskelvärdet tio anställda för att kunna behålla möjligheten till undantag.<sup>51</sup>

## Effekter på sysselsättningen och arbetslöshetens fördelning mellan grupper

Det är inte givet att anställningsskyddet påverkar sysselsättningen på samma sätt för olika grupper på arbetsmarknaden. Uppsägningstider och avgångsvederlag brukar öka med anställningstiden, och därmed ökar risken för uppsägning bland grupper med kortare anställningstid jämfört med grupper med lång anställningstid. Det gäller till exempel ungdomar och nyanlända invandrare. Samma sak gäller turordningsregler som premierar personer med lång anställningstid.

Dessutom är arbetsgivaren troligen mer osäker på den arbetsökandes produktivitet om det gäller personer med kort eller utländsk arbetslivserfarenhet, personer som har funktionshinder som medför nedsatt arbetsförmåga, långtidsarbetslösa och personer som tidigare har varit långtidssjukskrivna. Det gör att företagen, som vill undvika risk, är mindre benägna att anställa personer från dessa grupper när anställningsskyddet är strikt. Om minilönerna dessutom är höga begränsas möjligheterna för arbetsgivaren att kompensera för den större osäkerheten med lägre lön, vilket kan förstärka effekten. De empiriska resultaten visar också att vissa grupper, och särskilt ungdomar, missgynnas av ett förstärkt anställningsskydd.<sup>52</sup>

I flera europeiska länder, och även i Sverige, har möjligheterna att anställa på tidsbegränsade kontrakt ökat. I Spanien har andelen med en tidsbegränsad anställning ökat kraftigt. I förlängningen leder det till en uppdelad, eller segmenterad, arbetsmarknad med olika förutsättningar. På marknaden finns en grupp med "insiders", eller kärnarbetskraft, med stabila villkor såsom tillsvidareanställningar. Denna grupp har fackligt stöd för löneförhandlingar och andra avtal samt får del av kompetensutveckling etcetera. Den andra gruppen, "outsiders", går mellan olika tidsbegränsade anställningar och arbetslöshet. De får inte ta del av kompetensutveckling i samma utsträckning och har en svagare position gentemot arbetsgivaren vid löneförhandlingar. Dessa personer kan också ha svårare att kvalificera sig till arbetslöshetsersättning,

51 von Below & Skogman Thoursie (2008).

52 OECD (2004) och Skedinger (2008a).

vilket spår på deras brist på inkomsttrygghet. OECD finner att ju större skillnaden är mellan anställningsskyddet för tillsvidareanställda och tidsbegränsat anställda, desto högre är andelen tidsbegränsat anställda bland ungdomar och okvalificerad arbetskraft.<sup>53</sup>

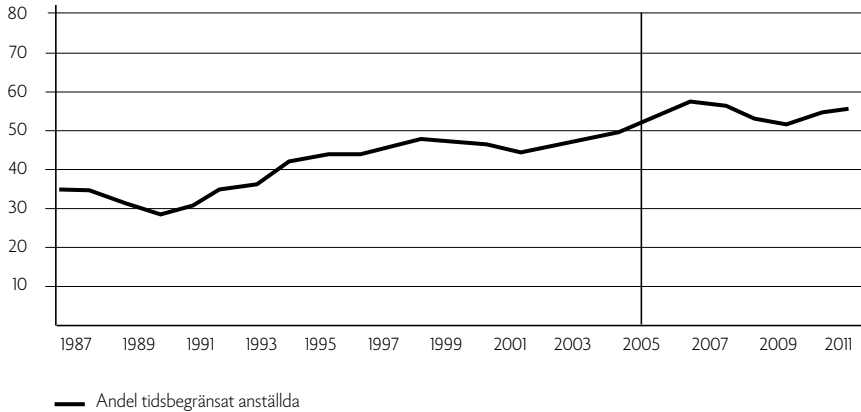
Det finns ytterligare en potentiellt negativ effekt av skillnader i anställningsskydd mellan tillsvidareanställningar och tidsbegränsade anställningar: skillnaderna kan leda till att tidsbegränsade anställningar inte förlängs trots att arbetstagarna är produktiva. Orsaken är att deras anställningar annars skulle övergå till fasta anställningar med högre uppsägningskostnader. Detta kan i sin tur leda till onödigt stor personalomsättning.

## Särskilt om ungdomar och anställningsskydd

Arbetslösheten bland unga är hög i Sverige vid en internationell jämförelse, och skillnaden i förhållande till vuxnas arbetslöshet ökar över tid. År 2012 hade ungdomar cirka tre gånger så hög arbetslöshet som arbetskraften totalt sett (åldersgruppen 16–24 år i relation till 16–64 år). Frågan är om LAS har bidragit till denna negativa utveckling.

En anledning till att ungdomar har en högre arbetslöshet än vuxna är att en stor andel av ungdomarna har tidsbegränsade anställningar. Mätt vid en viss tidpunkt kommer då en större andel av ungdomarna att befinna sig mellan jobb, vilket driver upp arbetslösheten i den åldersgruppen. Figur 7 visar utvecklingen av andelen tidsbegränsat anställda ungdomar 1987–2011. Andelen ökade från cirka 30 till 55 procent.

Figur 7. Andel tidsbegränsat anställda ungdomar bland samtliga sysselsatta ungdomar (procent)



Källa: AKU  
 Anm.: Brott i serien fr.o.m. 2005 då ILO-definitionen av arbetslöshet började användas.  
 Åldersgruppen utökades då från 16–24 år till 15–24 år.

En bidragande orsak till den ökade andelen tidsbegränsat anställda ungdomar kan vara att anställningsskyddet har förändrats så att det har blivit lättare för arbetsgivarna att använda tidsbegränsade anställningar, samtidigt som skyddet inte har förändrats för tillsvidareanställda. Skillnaden mellan anställningsskyddet för tillsvidareanställda och tidsbegränsat anställda har därmed ökat och arbetsgivare väljer därför tidsbegränsade anställningar i högre utsträckning.<sup>54</sup>

Däremot kan ökningen av ungdomsarbetslösheten i relation till vuxnas arbetslöshet sannolikt inte förklaras genom en ökad risk för uppsägningar (från tillsvidareanställningar) för ungdomar eftersom turordningsreglerna inte ändrades under perioden.

Tjänstemännens centralorganisation, TCO, har argumenterat för att turordningsreglerna inte har någon betydelse alls för ungdomsarbetslösheten.<sup>55</sup> De hänvisar till data från Arbetskraftsundersökningarna (AKU) som visar vad de som var arbetslösa vid mättillfället gjorde innan de blev arbetslösa (tabell 5).

54 OECD (2004) och Skedinger (2008a). Även andra faktorer har bidragit till ökningen av andelen tidsbegränsat anställda på arbetsmarknaden, se till exempel Holmlund och Storrie (2002) och Konjunkturinstitutet (2005).

55 TCO (2010).

Tabell 5. Arbetslösa fördelade på orsak till arbetslöshet och ålder, 2008  
(procent och procentenheter)

ORSAK TILL ARBETSLÖSHET	15–24 ÅR	25–64 ÅR
Nyinträdande på arbetsmarknaden	53,1	8,7
Återinträdande på arbetsmarknaden	25,4	25,8
Sökt omedelbart vid arbetslöshet	21,5	65,4
Därav arbetslösa på grund av		
Personal- och driftsinskränkningar	2,5	15,1
Tidsbegränsat arbete	12,9	28,6

Källa: TCO (2010)

Anm.: "Därav arbetslösa på grund av" anges i procentenheter av "Sökt omedelbart vid arbetslöshet".

Drygt hälften av de arbetslösa ungdomarna var nyinträdande på arbetsmarknaden vid undersökningstillfället medan en fjärdedel var återinträdande. Den stora majoriteten arbetslösa ungdomar var alltså nya på arbetsmarknaden eller återvände till arbetsmarknaden efter att ha gjort något annat, till exempel studerat. Bland vuxna arbetslösa (25–64 år) kom majoriteten i stället från ett tidigare arbete (65 procent) medan endast cirka 9 procent var nyinträdande. Andelen återinträdande var ungefär lika stor i de båda grupperna.

Omkring 22 procent av de arbetslösa ungdomarna hade sökt ett nytt arbete direkt efter att de blivit arbetslösa. Av dem hade 2,5 procentenheter blivit arbetslösa på grund av personal- och driftsinskränkningar medan 13 procentenheter hade avslutat en tidsbegränsad anställning. Bland de vuxna arbetslösa som sökt nytt jobb omedelbart hade en betydligt högre andel blivit arbetslösa på grund av personal- eller driftsinskränkningar, 15 procentenheter, och 29 procentenheter hade avslutat en tidsbegränsad anställning.

TCO drar följande slutsats (s. 12):

Sammantaget innebär detta [att] turordningsreglerna kan avfärdas som en förklaring av någon betydelse för den höga svenska ungdomsarbetslösheten. 97,5 av de arbetslösa ungdomarna har aldrig befunnit sig i en situation där turordningsreglerna ens teoretiskt kan ha påverkat deras arbetslöshet.

Vidare argumenterar TCO för att LAS inte har bidragit till att ungdomar får tidsbegränsade anställningar i stället för tillsvidareanställningar. Genom möjligheten till provanställning på sex månader kan arbetsgivaren pröva en person innan den blir tillsvidareanställd. Anställningen kan avbrytas när som helst utan något krav på saklig grund. Arbetsgivaren kan också enkelt, snabbt och billigt säga upp den sist anställde vid arbetsbrist. Uppsägningstiden är

kort och i Sverige utgår inget avgångsvederlag, till skillnad från i många andra länder. Mot denna syn står den tidigare nämnda forskningen i översiktterna från OECD och Skedinger.<sup>56</sup>

## Effekter på äldres sysselsättning

Ett anställningsskydd baserat på anställningstid missgynnar alltså ungdomar och nyinträdande på arbetsmarknaden, men av samma anledning gynnar det äldre sysselsatta.<sup>57</sup> I Sverige har vi en mycket hög sysselsättningsgrad bland äldre jämfört med kontinentala och sydeuropeiska länder. En bidragande orsak till detta kan vara just anställningsskyddet och turordningsreglerna. Det är dock inget som har undersökts i någon större utsträckning inom forskningen.

OECD finner att ett striktare anställningsskydd har en positiv effekt på sysselsättningen i åldersgruppen 55–64 år.<sup>58</sup> Deras tolkning är att den negativa effekt som anställningsskyddet ger på viljan att rekrytera äldre arbetskraft mer än uppvägs av den minskade uppsägningsrisken för äldre.<sup>59</sup> Den negativa effekten på rekryteringsviljan kanske begränsas (jämfört med effekten för yngre åldersgrupper) genom att de äldre relativt snart kommer att gå i pension, vilket begränsar kostnaden vid en felrekrytering.

## Effekter på strukturomvandling och produktivitet

Ett starkare anställningsskydd leder till en lägre dynamik i samhällsekonomin, enligt förutsägelser från både ekonomisk teori och empiri. Omsättning- en av arbetstillfällen minskar liksom takten i strukturomvandlingen.

Heyman och Skedinger har studerat effekterna av att uppsägningstiderna i LAS förändrades 1997, från att baseras på ålder till att baseras på anställningstid.<sup>60</sup> Det innebar stora förändringar för äldre anställda. Uppsägningstiden för nyligen anställda personer över 45 år minskade då från sex månader till en månad. Det motsvarar 42 procent av en årslön (fem månader av tolv). För yngre anställda innebar förändringen mer begränsade förkortningar av uppsägningstiden eller inga förändringar alls.

56 OECD (2004) och Skedinger (2008b).

57 Att skydda äldre sysselsatta var också ett av motiven bakom LAS och dess föregångare. Se prop. 1973:129 och prop. 1971:107.

58 OECD (2004, 2006).

59 Det vill säga nyanställningar av äldre minskar men uppsägningar av äldre minskar ännu mer.

60 Heyman & Skedinger (2011).



I studien jämförs nyrekryteringar och separationer för åldersgruppen 45–64 år med en kontrollgrupp i åldern 25–29 år. Effekterna varierar beroende på kollektivavtal men förändringen gav genomgående en positiv effekt på nyrekryteringar av personer i åldern 45–64 år jämfört med personer i åldern 25–29 år. I de flesta fallen gav förändringen även en ökning i antalet separationer, vilket indikerar en högre omsättning av arbetstillfällen.

Effekterna på produktiviteten är oklar enligt både teori och empiri. Å ena sidan väntas en lägre strukturuomvandlingstakt leda till lägre produktivitetstillväxt. Dessutom påverkas produktiviteten negativt av en lägre andel tidsbegränsat anställda, vilket ger företagen mindre flexibilitet. Å andra sidan förväntas anställda med högre anställningstrygghet investera mer i företagsspecifik kompetens och få ta del av mer kompetensutveckling som arbetsgivaren finansierar, vilket ökar produktiviteten. De empiriska studierna uppvisar blandade resultat när det gäller effekterna på produktiviteten. Enligt Skedinger pekar dock de flesta studier på negativa produktivitetseffekter.<sup>61</sup> Även Cahuc drar slutsatsen att anställningsskyddet har negativa effekter på produktiviteten.<sup>62</sup>

## Effekter på sjukfrånvaro, föräldraledighet och uttag av VAB-dagar

Produktiviteten kan också påverkas negativt om arbetstagarnas engagemang minskar eller om deras frånvaro ökar på grund av den lägre uppsägningsrisk som anställningsskyddet ger.

Arai och Skogman Thoursie har studerat om det finns något samband mellan anställningsskydd och sjukfrånvaro.<sup>63</sup> De finner att ju högre andel av de sysselsatta som var tidsbegränsat anställda i en bransch och region under 1990-talet, desto lägre andel av de sysselsatta var sjukskrivna i samma bransch och region (mätt en viss dag i månaden).<sup>64</sup> Forskarnas tolkning av resultaten är att det svagare anställningsskyddet för tidsbegränsat anställda påverkar deras sjukskrivningsbeteende. De tidsbegränsat anställda kan vara mer oroliga än tillsvidareanställda för att förlora jobbet om de ofta är sjukskrivna, vilket då leder till lägre sjukfrånvaro.

Effekterna av tvåpersonsundantaget för små företag har analyserats i tre svenska studier. Två av dessa avser effekterna på sjukfrånvaron och en studie

61 Skedinger (2008a).

62 Cahuc (2011).

63 Arai & Skogman Thoursie (2005).

64 I studien kontrolleras för andelen kvinnor på arbetsstället, andel ungdomar, regional arbetslöshet, tidseffekter, branscheffekter med mera.

avser effekterna på uttaget av föräldrapenning och VAB-dagar (vård av barn, till exempel vid sjukdom). Att anställningsskyddet blev mindre strikt i företag med upp till tio anställda kan ha gett två olika typer av effekter. För det första kan det ha gett en negativ beteendeeffekt, att de anställda är frånvarande i lägre utsträckning när anställningsskyddet minskar. För det andra finns det en sammansättningseffekt som kan vara negativ eller positiv. Anställda med hög frånvaro kan lättare sägas upp av arbetsgivare i små företag och dessa anställda kan också själva välja att söka sig till större företag med striktare anställningsskydd. Detta innebär en negativ sammansättningseffekt (som leder till lägre frånvaro i de små företagen). Samtidigt kan de små företagen bli mer benägna att anställa personer med en frånvarohistorik när det blir mindre kostsamt att säga upp dem, det vill säga en positiv sammansättningseffekt. Den totala sammansättningseffekten måste bestämmas empiriskt.

Lindbeck med flera<sup>65</sup> och Olsson<sup>66</sup> studerar om sjukskrivningarna påverkades i de små företagen. Lindbeck med flera analyserar effekten av längre sjukskrivningsperioder (över 14 dagar) medan Olsson analyserar alla sjukskrivningar inklusive den period som arbetsgivaren betalar sjuklönen för. I båda studierna jämförs utvecklingen av sjukfrånvaron före och efter 2001 i de små företagen med utvecklingen i större företag (som inte fick något undantag i LAS). I Olssons studie är effekten en minskning av andelen sjukskrivna med 13 procent i de små företagen jämfört med de större företagen. Lindbeck med flera fann en minskning av antalet sjukskrivningsdagar (i sjukperioder längre än 14 dagar) med 3 procent i de små företagen jämfört med de större företagen. Det indikerar att korttidsfrånvaron påverkades mest.

Olsson analyserar effekterna av tvåpersonsundantaget på uttaget av föräldrarelaterad frånvaro.<sup>67</sup> I studien jämförs personal i företag med 2–10 anställda med personalen i företag med 11–50 anställda, före och efter reformen. Resultaten visar att uppluckringen av anställningsskyddet minskade de anställdas uttag av föräldrapenning och VAB-dagar i de små företagen. Det totala antalet dagar med föräldrapenning minskade med 10,6 procent och det totala antalet VAB-dagar minskade med 5,5 procent jämfört med genomsnittsuttaget i små företag före reformen. Minskningen beror både på en sammansättningseffekt och på en beteendeeffekt.

---

65 Lindbeck m.fl. (2006).

66 Olsson (2009).

67 Olsson (2013).

## Effekter på löner

Enligt ekonomisk teori ger ett striktare anställningsskydd potentiella effekter på lönerna som kan gå åt olika håll. Å ena sidan minskar risken för sysselsättningsminskningar om arbetstagarna får lägre löner för att kompensera arbetsgivaren för de högre kostnaderna vid uppsägningar (vid ett striktare anställningsskydd). Å andra sidan kan ett striktare anställningsskydd leda till bättre förhandlingsläge för arbetstagarna och i förlängningen högre löner, som verkar i motsatt riktning. Inte heller de empiriska analyserna ger något tydligt svar utan det finns studier som visar effekter åt båda hållen.<sup>68</sup>

## Effekter på multinationella företags nyetableringar

Det finns ett fåtal studier som analyserar hur sysselsättningen i multinationella företags utländska dotterbolag påverkas. Resultaten visar att ett strikt anställningsskydd i dotterbolagslandet påverkar nyetableringar och sysselsättning negativt.<sup>69</sup>

## Effekter på upplevd trygghet

Om lagstiftningen ger ett bättre skydd borde det avspeglas i en större upplevd trygghet i anställningen eller på arbetsmarknaden. De få studier som finns ger dock inte stöd för det. Däremot upplever de anställda större trygghet ju mer generös arbetslöshetsersättningen är.<sup>70</sup>

## Sammanfattning

Enligt den ekonomiska forskningen är det svenska anställningsskyddet något mindre strikt än genomsnittet för OECD-länderna och ytterligare tio länder. Det är främst den mindre strikta lagstiftningen för tidsbegränsade anställningar och anställningar genom bemanningsföretag som drar ned det totala indexet. När det gäller tillsvidareanställda är den svenska lagstiftningen däremot relativt strikt, liksom för kollektiva uppsägningar. Det är inte före-

---

68 Skedinger (2008a).

69 Skedinger (2008b).

70 OECD (2004).

komsten av turordningsregler som främst driver upp den svenska indikatorns värde för tillsvidareanställningar. Jämfört med andra länder har Sverige däremot långa uppsägningstider, höga krav på åtgärder som arbetsgivaren ska vidta för att undvika en uppsägning (omplaceringsutredning och viss vidareutbildning eller omskolning) samt höga skadestånd som kan utdömas om det inte finns saklig grund för en uppsägning.

Ett striktare anställningsskydd har en obestämmd effekt på sysselsättningens och arbetslöshetens nivå. Uppsägningarna minskar visserligen men det gör också rekryteringarna. Svängningarna i arbetslöshet och sysselsättning minskar därför över konjunkturen. En annan effekt är att arbetslösheten kan bli bestående efter en kraftig konjunkturedgång eftersom arbetsgivarna avvaktar med sina rekryteringar. Vissa grupper med svagare förankring på arbetsmarknaden, särskilt ungdomar, missgynnas dock av ett förstärkt anställningsskydd enligt den ekonomiska forskningen.

Ju större skillnaden är mellan anställningsskyddet för tillsvidareanställda och tidsbegränsat anställda, ju högre är andelen tidsbegränsat anställda bland ungdomar och bland den okvalificerade arbetskraften. I förlängningen leder det till en tudelad, eller segmenterad, arbetsmarknad med olika förutsättningar. Äldre arbetskraft gynnas dock av anställningsskyddet.

Ett starkare anställningsskydd leder till en lägre dynamik i samhällsekonomin. Omsättningen av arbetstillfällen minskar, liksom takten i strukturomvandlingen. Effekten på produktiviteten är dock obestämmd.

Sjuk- och föräldrarelaterad frånvaro ökar vid ett striktare anställningsskydd medan det är oklart hur det påverkar lönerna. När det gäller multinationella företag verkar ett strikt anställningsskydd i dotterbolagslandet ha negativ inverkan på nyetableringar och sysselsättning där. Antalet studier på området är dock begränsat. Det finns även få analyser av huruvida ett striktare anställningsskydd ger en större upplevd trygghet i anställningen eller på arbetsmarknaden. Det fåtal studier som finns ger inte något stöd för det. Däremot upplever de anställda större trygghet ju mer generös arbetslöshetsersättningen är.

# Källor

- Arai, M. & Skogman Thoursie, P. (2005).** Incentives and selection in cyclical absenteeism. *Labour Economics*, vol 12.
- von Below, D. & Skogman Thoursie, P. (2008).** *Last in, first out? Estimating the effect of seniority rules in Sweden.* IFAU Working Paper 2008:27.
- von Below, D. & Skogman Thoursie, P. (2010).** Last in, first out? Estimating the effect of seniority rules in Sweden. *Labour Economics*, vol 17.
- Cahuc, P. (2011).** *Det svenska anställningsskyddet. Bilaga 6 till Långtidsutredningen 2011.* Fritzes.
- Heckman, J. & Pagés, C. (2004).** Introduction. I Heckman, J. & Pagés, C. (red.) *Law and Employment: Lessons from Latin America and the Caribbean.* University of Chicago Press.
- Heyman, F. & Skedinger, P. (2011).** *Employment protection reform, enforcement in collective agreements and worker flows.* IFN Working paper No 876 2011. Institutet för näringslivsforskning.
- Holmlund, B. & Storrie, D. (2002).** Temporary Work in Turbulent Times: The Swedish Experience. *Economic Journal*, Vol. 112, June.
- Konjunkturinstitutet. (2005).** *Lönebildningsrapporten 2005.*
- Lindbeck, A., Palme, M. & Persson, M. (2006).** *Job security and work absence: Evidence from a natural experiment.* Working paper 660. Institutet för näringslivsforskning.
- OECD. (2004).** *Employment outlook.* OECD.
- OECD. (2006).** *Employment outlook.* OECD.
- Olsson, M. (2009).** Employment Protection and Sickness Absence. *Labour Economics*, Vol. 16, April, No. 2.
- Olsson, M. (2013).** *Anställningsskydd och föräldrarelaterad frånvaro.* IFAU Rapport 2013:1.
- Pissarides, C. (2001).** *Employment protection,* *Labour Economics* 8 (2001).
- Skedinger, P. (2008a).** *Effekter av anställningsskydd. Vad säger forskningen?* SNS Förlag.
- Skedinger, P. (2008b).** *En exkluderande arbetsmarknadsmodell? Den svenska arbetsmarknadens trösklar i ett globalt perspektiv.* Underlagsrapport nr 24 till Globaliseringsrådet.
- TCO. (2010).** *TCO granskar: LAS gör inte unga arbetslösa.* TCO.
- Venn, D. (2009).** *Legislation, Collective Bargaining and Enforcement: Updating the OECD Employment Protection Indicators.* OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No 89. OECD.



# 4. Vad säger den arbetsrättsliga forskningen om anställnings-skyddet i arbetsbristsituationer?

Lena Maier Söderberg

I detta kapitel behandlas rättsvetenskaplig forskning om LAS, med betoning på anställningsskyddet i arbetsbristsituationer. Kapitlet är inte en heltäckande redovisning av området. Syftet är att bredda förståelsen för några av de frågeställningar som aktualiseras i denna rapport och i den allmänna debatten om LAS.

## Något om AD:s praxis och vetenskapliga slutsatser

### AD:s praxis

På arbetsrättens område är Arbetsdomstolen (AD) sista instans, vilket får till följd att domarna är prejudicerande och därmed vägledande för framtida rättstillämpning. I den egenskapen kan AD:s domar både ha en regelutfyllande roll och en rättsskapande roll. Domstolen tar vid där lagstiftning saknas eller där den inte preciserar en rättsregels innehåll. På så sätt blir AD:s praxis en integrerad del av lagstiftningen.

AD:s praxis spelar därför en avgörande roll för den arbetsrättsliga forskningens analys av och slutsatser om gällande rätt. Likaså får AD:s praxis stort genomslag på arbetsmarknaden, när arbetsgivare och arbetstagarrepresentanter tillämpar LAS i en förhandling.<sup>71</sup>

### Vetenskapliga slutsatser

En traditionell rättsvetenskaplig uppgift är, i enlighet med den så kallade rättsdogmatiska metoden, att tolka och systematisera rättsregler i syfte att fastställa gällande rätt. Det material som främst används är rättskällorna, bland annat lagstiftning, förarbeten och domstolspraxis.<sup>72</sup> Säkerheten i analy-

<sup>71</sup> Ett bra exempel på det är Arbetsgivarverkets rådgivning avseende 7 och 22 §§ LAS.

<sup>72</sup> Den rättsdogmatiska metoden är den mest tillämpade, men inte den enda inom den rättsvetenskapliga forskningen. För en introduktion till den rättsdogmatiska metoden och rättskälleläran, se Nielsen (2002).

sen av rättsläget påverkas främst av rättskällornas status och hur tydliga dessa är, snarare än av materialets omfattning.

Det rättsvetenskapliga tillvägagångssättet skiljer sig från bland annat den nationalekonomiska vetenskapens kvantitativa empiri och vars slutsatser bygger på omfattande statistik. Den nationalekonomiska forskningen kring anställningsskyddet och LAS handlar i stor utsträckning om de samhällsekonomiska effekterna av anställningsskyddet, och den forskningen behandlas i rapportens tredje kapitel.

## Forskningen och debatten om LAS

I den mer vetenskapliga diskussionen kring LAS märks ofta skillnader i de slutsatser och det synsätt som rättsvetenskaplig och nationalekonomisk forskning visar upp. Syftet med denna rapport är bland annat att bredda debatten, och därför vill vi redovisa och reflektera över forskningsresultat från båda dessa discipliner. Skillnader i slutsatserna från de respektive disciplinerna behöver inte innebära att de utesluter varandra.

Den allmänna debatten återspeglar ofta de skilda synsätt som de två forskningsinriktningarna många gånger visar upp, vilket i sin tur tenderar att leda till en debatt om rätt och fel. Polariseringen i debatten kring LAS förstärks på så sätt och leder inte framåt. I bästa fall, om man intar ett mer pragmatiskt förhållningssätt, kan forskningsresultaten i stället berika varandra och ge en bättre kunskap om LAS innebörd och effekter.

## Arbetsrättens syfte och funktion

### LAS – skyddsreglering eller arbetsmarknadspolitiskt instrument?

Arbetsrättsregleringen kan förklaras och förstås utifrån flera olika perspektiv. Malmberg har i en essä beskrivit dessa olika förklaringsmodeller och hur de har förändrats över tid.<sup>73</sup>

Traditionellt har fokus legat på skyddet för arbetstagarna, medan det under senare tid har blivit större fokus på arbetsrättens förhållande till arbetsmarknadens och ekonomins funktion.<sup>74</sup> När den provisoriska så kallade äldrelagstiftningen från 1971 och senare LAS från 1974 infördes fanns dock ett arbetsmarknadspolitiskt syfte, vid sidan av det sociala syftet att skydda

73 Se närmare om de olika förklaringsmodeller som förekommit och förekommer över tid i Malmberg (2010).

74 Det är den sistnämnda förklaringsmodellen som är utgångspunkten i den forskningslitteratur om anställningsskyddets samhällsekonomiska effekter som beskrivs i tidigare kapitel.



bestående anställningar. Det syftet var att motverka ”utstampningen” av äldre arbetstagare på arbetsmarknaden.<sup>75</sup> Därför var det naturligt att reglerna också fick konsekvenser för den yngre arbetskraften. Malmberg ställer mot den bakgrunden upp en möjlig hypotes om att en segmentering av arbetsmarknaden inte är en följd av anställningsskyddsregleringen, utan uppkommer även på en oreglerad arbetsmarknad. Däremot påverkar anställningsskyddsregleringen vilka grupper som drabbas.<sup>76</sup>

## LAS – en intresseavvägning

Oavsett förklaringsmodell står det klart att lagstiftaren vid utformningen av den arbetsrättsliga regleringen gör en intresseavvägning mellan å ena sidan de anställdas behov av skydd och å andra sidan arbetsgivarens och verksamhetens behov av flexibilitet.<sup>77</sup> Det är för övrigt samma avvägning som arbetsmarknadens parter gör när de förhandlar fram ett kollektivavtal. Även AD ställs i sin tillämpning av arbetsrätten inför denna intresseavvägning.

De samhällsekonomiska effekterna har dock kommit att vägas in alltmer. Genom flexibiliseringsdebatten har också fokus förskjutits från anställningsskydd till anställningsbarhet, en fråga som egentligen ligger utanför LAS.

Vid intresseavvägningen mellan arbetstagarnas och arbetsgivarens behov är arbetsgivarens arbetsledningsrätt utgångspunkten. Arbetsgivarens arbetsledningsrätt utövas i princip fritt, genom ensidiga beslut. Den arbetsrättsliga regleringen till skydd för arbetstagarna innebär en begränsning i denna arbetsledningsrätt.<sup>78</sup>

Här kan en parallell dras till den nationalekonomiska forskningen om arbetsrättens samhällsekonomiska effekter där arbetsrätten kan utgöra en marknadsrestriktion. Om arbetsledningsrätten begränsas griper arbetsrätten in i de marknadslösningar som annars spontant skulle uppstå. Anställningsskyddets kostnader påverkar arbetsgivarnas handlande, exempelvis genom att de blir mindre benägna att anställa personal.<sup>79</sup>

Arbetsrätten är dock inte statisk och med LAS är inte intresseavvägningen slutligt avgjord. LAS innehåll utvecklas ständigt genom förändringar i lagen, rättspraxis och även den praxis som arbetsmarknadens parter utvecklar. Denna utveckling leder till successiva förändringar både i arbetsledningsrätten och i det anställningsskydd som begränsar arbetsledningsrätten.

75 Se prop. 1973:129 och prop. 1971:107. Jfr också bl.a. Calleman (1999a), s. 808.

76 Malmberg (2010), s. 20 f.

77 För en analys av denna intresseavvägning, se Calleman (2012). Där gör hon en genomgång av AD:s praxis rörande arbetsbristuppsägningar åren 2008–2010.

78 Jfr t.ex. Rönmar (2004), s. 43 f. Se även prop. 1973:129 s. 113.

79 Jfr Malmberg (2010), s. 12 ff. Se även Ulander-Wänman (2012b), s. 107.

## Arbetsgivarens arbetsledningsrätt vid arbetsbristuppsägningar

### Turordningsreglerna och principen ”sist in – först ut”

Den arbetsrättsliga forskningen har under senare år intresserat sig för de frågor som väckts i debatten kring LAS. En grundläggande fråga är i vilken utsträckning LAS begränsar arbetsledningsrätten och arbetsgivarens möjligheter till ett effektivt företagande. Hur har gällande rätt utvecklats på området?

Turordningsreglerna och principen ”sist in – först ut” har blivit särskilt omdiskuterade. I sin avhandling från 1999 undersökte Calleman turordningsreglerna för uppsägning på grund av arbetsbrist och deras funktion som skyddslagstiftning.<sup>80</sup> Förutom en analys av gällande rätt genomförde hon en empirisk undersökning av hur reglerna har tillämpats på 30 arbetsplatser. Hon sammanfattar undersökningens resultat enligt följande:

- I verksamheter där de anställda utförde samma eller liknande arbetsuppgifter följdes turordningen efter anställningstid fullt ut.
- I verksamheter där de anställda tillhörde olika specialiserade kategorier med yrkesutbildning tillämpades en indelning i turordningskretsar enligt kollektivavtal efter yrkesgrupp och arbetsuppgifternas inriktning. Inom dessa grupper tillämpades turordning efter anställningstid och ålder.
- I statlig anställning tillämpades det statliga kollektivavtalets bestämmelser om indelning av de anställda i turordningskretsar efter i huvudsak jämförbara arbetsuppgifter. Inom dessa grupper tillämpades turordning efter anställningstid.
- I privat anställning där de anställda inom varje turordningskrets hade sinsemellan olikartade arbetsuppgifter upprättades bemanningsplaner där de anställdas kvalifikationer prövades i förhållande till de arbetsuppgifter som enligt planen skulle finnas kvar efter organisationsförändringen. Bland de arbetstagare som ansågs ha tillräckliga kvalifikationer tillämpades turordning efter anställningstid och ålder.

Calleman kommer slutligen fram till att produktionens grundläggande intressen har fått större genomslag än anställningsskyddet och att på vissa områden har det gått så långt att rättssäkerheten vid uppsägningar är all-

---

<sup>80</sup> Calleman (1999b).

varligt hotad: ”Mot den bakgrunden förefaller stora delar av dagens debatt om turordningsreglerna verklighetsfrämmande.”<sup>81</sup> I en artikel från 2012 går hon igenom AD:s praxis rörande arbetsbrist under åren 2008–2010 och konstaterar att det intrycket sedan dess bara har förstärkts. Det gäller särskilt utgången i de AD-domar<sup>82</sup> som slår fast att omplacering enligt 7 § 2 st. LAS ska genomföras innan turordningsreglerna träder in. Enligt Calleman får de ”långtgående konsekvenser för intresseavvägningen mellan arbetsledningsrätten och anställningsskyddet enligt 22 § LAS”.<sup>83</sup>

## LAS och småföretagen

Ahlberg, Bruun och Malmberg gjorde 2005 en översikt av anställningsskyddet, småföretagandet och tillväxten<sup>84</sup>, och bedömde att kritiken av dessa regler som hinder för ett effektivt företagande bygger på en delvis felaktig uppfattning om reglernas innehåll: ”Reglerna ger arbetsgivaren stora möjligheter att bestämma över den framtida organisationen av arbetet”. De pekar också på att ”arbetsgivare, efter vederbörliga fackliga förhandlingar, fritt kan bestämma såväl om arbetsbrist föreligger som vilken eller vilka turordningskretsar som skall beröras av uppsägningar”. De konstaterar också att kravet på tillräckliga kvalifikationer är väldigt flexibelt. Dessutom finns det en möjlighet för arbetsgivarna att träffa avtalsturlistor.

Ahlberg, Bruun och Malmberg kommenterar också särskilt LAS inverkan på de små företagens handlingsutrymme vid arbetsbristuppsägningar. Här nämner de självklart det tvåpersonsundantag vid turordning som gäller för de små arbetsgivarna med upp till tio anställda. Men sammantaget finner de att reglerna ger ”särskilt småföretag en högst påtaglig flexibilitet”, även med hänsyn till den flexibilitet som gäller för alla arbetsgivare. Möjligen öppnar de i alltför hög grad för en godtycklig hantering av arbetsbristsituationer. Samtidigt ser författarna brister i LAS eller kanske framför allt i tillämpningen.

Ahlberg, Bruun och Malmberg konstaterar att de mindre företagens behov ges tillräckligt utrymme i LAS, men kunskapen om detta är sannolikt bristfällig. De menar att det är en angelägen uppgift att bidra med mer nyanserade beskrivningar av reglerna, som visar hur seriösa arbetsgivare enligt lagen kan hantera till exempel personproblem och personalneddragningar med beaktande av såväl arbetstagarnas intressen som intresset av fortsatt effektiv drift.<sup>85</sup>

---

81 A a s. 330.

82 AD 2009 nr 50 och AD 2011 nr 30.

83 Calleman (2012), s. 188 ff.

84 Ahlberg m.fl. (2005). Se deras analys kring turordningsreglerna s. 131 f.

85 A a s. 135 f.

## Omplaceringar i samband med arbetsbrist

Rönmar och Numhauser-Henning har analyserat rättsläget efter AD:s dom 2009 nr 50, som slår fast att omplacering enligt 7 § ska göras innan turordningsreglerna träder in, samtidigt som arbetsgivaren vid en omplacering enligt 7 § inte behöver fördela de lediga arbetena mellan de anställda i turordning.<sup>86</sup> Om en arbetstagare tackar nej till ett omplaceringserbjudande enligt 7 § saknar hon eller han anställningsskydd om arbetsbristuppsägningar faktiskt kommer till stånd. I det fallet föreligger saklig grund för uppsägning.

Rönmar och Numhauser-Henning drar slutsatsen att arbetsledningsrätten är starkare än man i allmänhet har föreställt sig sedan LAS tillkomst, samtidigt som skyddet mot "godtyckliga" uppsägningar är mindre. Anställningsskyddet och turordningsreglerna underordnas verksamhets- och arbetsledningsrätten så länge inga faktiska friställningar kommer till stånd. På så sätt, menar de, undermineras anställningsskyddets funktion som ett skydd mot godtyckliga uppsägningar. De konstaterar också att "skyddet mot diskriminering vid en ingripande omplacering med sin bakgrund i arbetsbrist snart sagt är det enda arbetstagaren har att falla tillbaka på".<sup>87</sup>

Mot bakgrund av AD:s dom förordar Rönmar och Numhauser-Henning en alternativ ordning, nämligen en rätt till faktiskt företräde till eventuellt kvarvarande arbete inom turordningskretsen. Det ska gälla oavsett föregående omplaceringserbjudanden till andra delar av verksamheten. På så sätt respekterar man arbetsgivarens verksamhets- och arbetsledningsrätt vid omplacering enligt 7 § LAS, samtidigt som anställningsskyddet vid arbetsbrist ges ett reellt innehåll.<sup>88</sup>

## Kollektivavtals inverkan på anställningsskyddet

Slutligen ska något sägas om kollektivavtalens inverkan på arbetsledningsrätten och anställningsskyddet. Det är ett område som inte är så väl utrett i den arbetsrättsliga forskningen, som primärt tar sin utgångspunkt i lagstiftningen och tillämpningen av densamma. Ulander-Wänman skrev dock 2012 en rapport för IFAU om sysselsättningstrygghet i kommun och landsting, och redogör där för avvikelser i kollektivavtalen jämfört med gällande rätt. Redovisningen visar att kollektivavtalen i de delar som undersökts huvudsakligen innebär en uppluckring av anställningsskyddet. Detta gäller för de delar som reglerar turordning. Det som vid en arbetsbristsituation stärker de anställdas skydd är uppsägningstiderna, som är längre enligt kollektivavtalen än enligt lagen.

86 Rönmar & Numhauser-Henning (2010). Jfr även Rönmar & Numhauser-Henning (2012).

87 Rönmar & Numhauser-Henning (2012), s. 407 ff.

88 A a s. 395.

Ulander-Wänman menar att det är rimligt att lagstiftaren bör följa upp och utvärderar kollektivavtalen, mot bakgrund av ändamålet med olika arbetsrättsliga lagar; en sådan utvärdering är viktig för att få en uppfattning om "hur den svenska arbetsmarknaden egentligen är reglerad" samt hur och i vad mån "lagstiftarens ändamål med olika arbetsrättsliga bestämmelser avtalats bort".<sup>89</sup>

## Kravet på tillräckliga kvalifikationer

### Kvalifikationernas betydelse i kunskapsområdet

I en arbetsbristsituation blir turordningen övertrumpad av kravet på tillräckliga kvalifikationer för fortsatt arbete. Lång anställningstid är inte tillräckligt om kvalifikationerna saknas och det är därmed inte självklart att anställningstiden blir avgörande för fortsatt anställning.

Sedan turordningsreglerna kom till har Sverige gått från ett industrisamhälle till ett kunskapsområde. Kravet på kvalifikationer har successivt fått ett ökat genomslag och arbetstagare är inte längre lika utbytbara som förr. Om detta har Edström skrivit i sin avhandling från 2001. Han finner att kunskap och kompetens med stor sannolikhet kommer att bli alltmer utslagsgivande för individens position på arbetsmarknaden. Han tror också att marknadens principer i högre grad kommer att utgöra grunden för en polarisering på arbetsmarknaden, där de som tillhör kärnarbetskraften får en starkare position med kunskap, kompetens och gynnsamma anställningsvillkor. Nya och ännu högre kvalifikationskrav innebär på samma gång att anställningstiden får ett allt mindre värde för anställningstryggheten.<sup>90</sup>

### Flexibilitet vid turordning

Calleman menar att turordningsreglerna kan tillämpas på ett mycket flexibelt sätt genom att arbetsgivaren prövar varje arbetstagares kvalifikationer mot förändrade befattningsbeskrivningar. Effekten är att regeln om tillräckliga kvalifikationer tillgodoser arbetsgivarens behov av att behålla nyckelpersoner.<sup>91</sup>

Ahlberg, Bruun och Malmberg anser att kravet på tillräckliga kvalifikationer är väldigt flexibelt och att det inte bara innefattar utbildning, yrkeserfarenhet, vana och kunnande, utan även personlig lämplighet. Samtidigt innebär rättspraxis "att arbetsgivare inom relativt vida ramar får bestämma vilka kvalifikationer som krävs för viss befattning".<sup>92</sup>

89 Ulander-Wänman (2012a), s. 52 f.

90 Edström (2001), s. 230 ff.

91 Calleman (1999a), s. 811 och 813 ff. Se även Calleman (2012), s. 180.

92 Ahlberg m.fl. (2005), s. 132.

## Ett anställningsskydd byggt på tillräckliga kvalifikationer?

Det genomslag som kravet på tillräckliga kvalifikationer har fått har föranlett Rönnmars att tala om en tredje kategori av uppsägningar, vid sidan av arbetsbristuppsägning och uppsägning på grund av personliga skäl, närmare bestämt uppsägning på grund av otillräckliga kvalifikationer. Hon menar till och med att uppsägning på grund av otillräckliga kvalifikationer i realiteten har blivit den viktigaste och vanligaste grunden för uppsägning i dagens kunskapssamhälle.

Rönnmars finner att den traditionella gränsdragningen mellan arbetsbrist och personliga skäl är olämplig i kunskapssamhället. I stället behövs ett nytt enhetligt och konsekvent system för anställningsskydd som tar tillräcklig hänsyn till frågan om kvalifikationer.<sup>93</sup>

Liknande tankegångar har Edström. Han påpekar att LAS faktiskt aldrig haft till uppgift att säkra anställningstryggheten för arbetstagare som inte har tillräckliga kvalifikationer för att sköta arbetsuppgifterna. Edström ställer frågan om det inte är bättre att låta huvudregeln explicit vara att turordningen vid uppsägningar utformas efter kvalifikationer. Först därefter kan anställningstiden bli utslagsgivande bland de arbetstagare som minst motsvarar kravet på tillräckliga kvalifikationer. Ett sådant förfarande, menar Edström, skulle direkt fokusera på kvalifikationsfrågorna och tydliggöra att det är individens kunskap och kompetens som är avgörande.<sup>94</sup>

## Tillräckliga kvalifikationer vid återanställning

När det gäller företrädesrätten till återanställning enligt 25 § LAS är det också den anställdes anställningstid som avgör i de fall flera arbetstagare har företrädesrätt. För att få företräde krävs dock att arbetstagaren har tillräckliga kvalifikationer för den nya anställningen.<sup>95</sup>

Ulander-Wänman har skrivit en rapport för IFAU där hon undersöker den praktiska tillämpningen av regeln om företrädesrätt till återanställning i 25 § LAS.<sup>96</sup> Hon konstaterar att få företrädesberättigade arbetstagare blev återanställda i kraft av sin företrädesrätt. Undersökningen visade att bristen på tillräckliga kvalifikationer var den vanligaste orsaken till att företrädesberättigade arbetstagare inte blev återanställda.

93 Rönnmars (2001), s. 131 f.

94 Edström (2001).

95 Här är förhållandena i allt väsentligt desamma som i 22 § LAS. Jfr Lunning & Toijer (2010), s. 681.

96 Ulander-Wänman (2005). Se också Ulander-Wänman (2008).

# Relationen mellan arbetsbristuppsägningar och uppsägningar på grund av personliga skäl

## Skillnader i skydd vid arbetsbrist respektive personliga skäl

Något ska också sägas om relationen mellan arbetsbristuppsägningar och uppsägningar på grund av personliga skäl. Skyddet mot uppsägningar på grund av personliga skäl är formellt starkare än skyddet vid arbetsbristuppsägningar. Sigeman menar att anställningsskyddet vid uppsägningar på grund av personliga skäl också vid en internationell jämförelse är starkt, medan skyddet vid arbetsbrist får betraktas som relativt svagt.<sup>97</sup>

Vid arbetsbristuppsägningar är det framför allt turordningsreglerna som utgör en spärr mot godtycke, eftersom själva arbetsbristen bestäms av arbetsgivaren och i princip inte kan överprövas. Däremot kan själva grunden för uppsägningen prövas vid en uppsägning på grund av personliga skäl. Här har alltså arbetsgivarens handlingsutrymme klart begränsats.<sup>98</sup> Vidare föreskriver LAS mer långtgående regler om information, varning och omplacering.

## Personliga skäl vid arbetsbrist

Rättsutvecklingen, framför allt genom AD:s praxis, har föranlett flera forskare att peka på att gränsen mellan arbetsbrist och personliga skäl håller på att luckras upp.

Rönmar och Numhauser-Henning beskriver rättsläget på följande sätt. I vissa situationer kan en uppsägning motiveras utifrån både personliga skäl och arbetsbrist, men enligt AD:s praxis saknar det betydelse att arbetsgivaren också ansett att anställningen borde avslutas av personliga skäl. Det handlar då om en arbetsbristuppsägning och domstolen gör alltså ingen prövning av skälen för uppsägning.<sup>99</sup>

Calleman kommer fram till en liknande slutsats i sin analys och genomgång av AD:s praxis under perioden 2008–2010. Också i arbetsbristsituationer menar hon att ”arbetsledningsrätten ger stort utrymme för ’godtycke’, dvs. för att ta hänsyn till annat än rena organisationsfrågor”.<sup>100</sup>

---

97 Sigeman (2002), s. 274.

98 Ahlberg m.fl. (2005), s. 129 ff, kommer dock fram till att det även här finns ett påtagligt utrymme för att ta hänsyn till de särskilda förhållanden som råder vid mindre arbetsplatser. De drar slutsatsen att kravet på saklig grund för uppsägning därför inte behöver vara något påtagligt hinder för tillväxt i små företag.

99 Rönmar & Numhauser-Henning (2010), s. 402.

100 Calleman (2012), s. 188.

Ahlberg, Bruun och Malmberg framhåller att brister i anställningsskyddsregleringen har lett till en tendens mot att ”arbetsgivare använder omorganisationer och uppsägningar på grund av arbetsbrist för att bli av med arbetstagarare av skäl som åtminstone delvis sammanhänger med dessa personligen”.<sup>101</sup>

Sebardt påpekar emellertid att om en arbetstagarare kan visa sannolika skäl för att uppsägningen är felaktig, så måste arbetsgivaren visa att personen ändå skulle ha sagts upp av företagsekonomiska skäl – även utan de ovidkommande omständigheter som arbetstagararen har visat på. Hon menar att AD tenderar att göra en mer omsorgsfull prövning av skälen för uppsägningen när det handlar om enskilda uppsägningar som endast rör en individ, också när det skäl som åberopas är arbetsbrist.<sup>102</sup>

Calleman lyfter också fram att begreppet kvalifikationer har fått en relativt vid definition, vilket lett till att det inte existerar några klara gränser mellan uppsägningar av personliga skäl och uppsägningar på grund av arbetsbrist. Som kvalifikationer avses inte endast utbildning och yrkeserfarenhet utan även hälsa, kroppsstyrka och personliga egenskaper.<sup>103</sup>

## Uppsägning på grund av otillräckliga kvalifikationer

Rönmar har definierat uppsägningar på grund av otillräckliga kvalifikationer som en tredje kategori av uppsägningar, till följd av den ökade betydelse som kravet på tillräckliga kvalifikationer har fått. Denna tredje typ aktualiserar både arbetsbristuppsägningar och uppsägningar på grund av personliga skäl,<sup>104</sup> och det går inte att upprätta någon tydlig gräns mellan dem.

Som exempel tar hon en lojal arbetstagarare som presterar väl och som vid en omorganisation, det vill säga arbetsbrist, blir av med anställningen på grund av otillräckliga kvalifikationer. Mot det ställer hon en arbetstagarare som är inkompetent och saknar förmåga att utföra sitt arbete och som sägs upp på grund av personliga skäl. I det sistnämnda fallet har arbetstagararen ett större skyddsnät genom lagen än vid uppsägning på grund av arbetsbrist. Samtidigt är det arbetsgivaren som i stor utsträckning kan avgöra vilken grund som ska tillgripas.

<sup>101</sup> Ahlberg m.fl. (2005), s. 135.

<sup>102</sup> Sebardt (2005), s. 58.

<sup>103</sup> Calleman (1999a), s. 811.

<sup>104</sup> Rönmar (2001), s. 131 f.



# Från anställningsskydd mot anställningsbarhet

## Anställningsskydd eller sysselsättningstrygghet?

Att vara anställningsbar har alltmer lyfts fram som nyckeln till trygghet på arbetsmarknaden. Det är dock en fråga som i dag formellt ligger utanför arbetsrätten och LAS, genom att lagen har konstruerats för att ge en trygghet i bestående anställningar. Men även inom den arbetsrättsliga forskningen väcks frågan om anställningsbarhet, kanske framför allt mot bakgrund av det allt svagare skyddet för den anställde vid arbetsbrist.

Redan 2001 efterlyste Numhauser-Henning ett normativt skifte i arbetsgivarens ansvar, från en skyldighet att garantera fortsatt anställning till en skyldighet att garantera fortsatt anställningsbarhet. Hon menar att en rätt till utbildning och kompetensutveckling kan visa sig vara mycket effektivare än det traditionella anställningsskyddet, både för arbetstagare och för arbetsgivare. En arbetsgivare bör inte kunna anställa personal på villkor som hotar den framtida anställningsbarheten för individen.<sup>105</sup>

Även Rönmar pekade samma år på att kunskapssamhället behöver ett mer enhetligt och konsekvent system för sysselsättningstrygghet, som tar vederbörligt hänsyn till kvalifikationer. Detta system bör innefatta och betona rätt till utbildning och kompetensutveckling både inom ramen för anställningen och på arbetsmarknaden som helhet.<sup>106</sup>

## Kompetensens inverkan på arbetsmarknadens segmentering

Numhauser och Rönmar har tillsammans skrivit en artikel där de tar avstamp i den EU-rättsliga "flexicurity"-diskursen. De menar att det kan vara missvisande att i allt för hög grad fokusera på anställningsformerna när man tittar på arbetsmarknadssegmentering: "inadekvata kvalifikationer är den verkligt svaga länken i kedjan – anställningsbarheten är avgörande". Det traditionella anställningsskyddet har sin svaga punkt när arbetskraften inte längre svarar mot verksamhetens behov.

De finner det troligt att arbetsmarknaden också fortsatt kommer att vara mer eller mindre segmenterad, men då inte nödvändigtvis utifrån individens anställningsform. "I centrum står anställningsbarheten och de rätta – och flexibla – kunskaperna." De som är anställningsbara och har de rätta kunskaperna kan behöva nya och andra skyddsmekanismer än den traditionella anställningstryggheten – rätt till kompetensutveckling, skydd mot diskrimine-

---

<sup>105</sup> Numhauser-Henning (2001), s. 114.

<sup>106</sup> Rönmar (2001), s. 136 ff.

ring och sociala "transitionsrättigheter". Rönmar och Numhauser-Henning menar att det på en sådan arbetsmarknad i högre grad blir individens uppgift att, vid sidan av arbetsgivare och samhälle, ansvara för sin egen kompetensutveckling och anställningstrygghet, "kort sagt anställningsbarheten i varje givet läge!"<sup>107</sup>

## Hur och var ska anställningsbarhet garanteras?

Om anställningsbarheten är den viktigaste grunden i ett framtida sysselsättningskydd väcks också frågan om var och hur rätten till kompetensutveckling bäst tillgodoses eller garanteras. Numhauser-Henning konstaterar att rätten till kompetensutveckling är en allt viktigare del av sysselsättningskyddet, men också att den kan vara ett substitut eller ett komplement till mer allmänna anställningsvillkor. Det är inte självklart hur kostnaderna för kompetensutveckling bör fördelas. Hon pekar på att kollektivt förhandlade lösningar kan visa sig vara den bästa lösningen, men ser också mycket som talar för lösningar inom grundskolan och socialförsäkringssystemen.<sup>108</sup>

Ulander-Wänman har studerat normativa krockar mellan LAS och EU-kommissionens flexicurity-strategi.<sup>109</sup> Hon konstaterar att i både LAS och flexicurity har arbetstagarens kvalifikationer betydelse för tryggheten i att både behålla ett arbete och få nya arbeten. I LAS respektive flexicurity skiljer sig dock synen på vilka skyldigheter respektive rättigheter en arbetsgivare och en arbetstagare bör ha när det gäller kompetensutveckling. I LAS ses arbetstagarens behov av kompetensutveckling endast i relation till den anställning som arbetstagaren upprätthåller. Flexicurity å andra sidan förespråkar att parterna reglerar villkor om ett livslångt lärande i ett anställningsavtal.

Ulander-Wänman konstaterar att det i LAS saknas en reglering som skapar incitament för ett strukturerat och långsiktigt system för kompetensutveckling, på det sätt som förutsätts i flexicurity. Det är arbetsmarknadens parter som förväntas reglera rättigheter och skyldigheter för kompetensutveckling i kollektivavtal, medan staten inte ses som en aktör.<sup>110</sup>

Sebardt har skrivit en avhandling om de svenska omställnings- och trygghetsavtalen. En ingång i hennes avhandling är att det finns parallella system som samspelar och stödjer varandra. Hon pekar på att de flesta partsavtalade omställningsavtal numera fokuserar på att förverkliga individens anställningsbarhet på den öppna arbetsmarknaden och på att skapa en rörligare arbetsmarknad. Avtalen har identifierat en aspekt av sysselsättningstryggheten som anställ-

<sup>107</sup> Rönmar & Numhauser-Henning (2008), s. 420 ff.

<sup>108</sup> Numhauser-Henning (2001), s. 114.

<sup>109</sup> Se det andra kapitlet för en beskrivning av flexicurity.

<sup>110</sup> Ulander-Wänman (2012b), s. 108 ff.

ningsskyddslagstiftningen inte tillgodoser. Sebardt menar vidare att det är svårt att se någon annan fungerande ordning i en marknadsekonomi som erkänner arbetsgivarens rätt att leda och fördela arbetet, och därmed att anställa och säga upp personal. Likaså anser hon att det är svårt att föreskriva en skyldighet för arbetsgivaren att utbilda och kompetensutveckla personalen; om LAS skulle ha samma syfte som omställningsavtalen skulle livstidsanställningar bli normen och medföra en återgång till äganderätt till jobben och/eller arbetstagarna.<sup>111</sup>

I sin avhandling om anställningsskydd och kvalifikationskrav finner Edström dock att kompetensutveckling under anställningen kan få betydelse i en arbetsbristsituation inom ramen för LAS. Han pekar på att AD vid prövningen av tillräckliga kvalifikationer i en arbetsbristsituation kan ta hänsyn till vilken utbildning som arbetsgivaren tidigare har erbjudit arbetstagaren. Finner domstolen brister i kompetensutvecklingen kan det vara till nackdel för arbetsgivaren, när denne hävdar att arbetstagaren saknar tillräckliga kvalifikationer.<sup>112</sup> LAS innehåller ingen explicit skyldighet för arbetsgivaren att kompetensutveckla sin personal, men det finns alltså ett embryo till en sådan skyldighet i arbetsbristsituationer. I dessa fall handlar det inte direkt om ett ansvar för de anställdas anställningsbarhet på den öppna arbetsmarknaden, utan inom arbetsgivarens verksamhet.

## Sammanfattning

Den arbetsrättsliga forskningen målar upp en ganska samlad bild av en rättsutveckling mot en mer omfattande arbetsledningsrätt och därmed ett svagare anställningsskydd vid arbetsbristsituationer.

Sammantaget pekar den arbetsrättsliga forskningen och rättsutvecklingen mot att tillräckliga kvalifikationer har fått ökad betydelse i arbetsbristsituationer i och med att arbetslivet ställer högre krav på kompetens. Samtidigt har arbetsgivarens större möjligheter att behålla kompetens vid en organisationsförändring genom att bestämma vilka kvalifikationer som krävs för befattningar i den framtida verksamheten.

Den arbetsrättsliga forskningen framstår även som relativt enig om att rättsutvecklingen går mot en uppluckring av gränsen mellan arbetsbristuppsägning och uppsägning på grund av personliga skäl, vilket i praktiken försvagar skyddet vid uppsägningar hänförliga till person.

Forskningen kommer fram till att både rätts- och samhällsutvecklingen talar för att anställningsbarhet kan ge större trygghet för individen än vad

---

<sup>111</sup> Sebardt (2005), s. 538 f.

<sup>112</sup> Edström (2001), s. 102.

anställningsskyddet förmår att ge. Forskningen ger dock inga klara svar på frågorna om hur denna anställningsbarhet bäst garanteras och hur skyddsmekanismerna bör utformas. En förklaring kan vara att frågan helt eller delvis ligger utanför arbetsrättens formella gränser.

# Källor

## Offentligt tryck

Prop. 1971:107 Förslag till lag om anställningsskydd för vissa arbetstagare, m.m.

Prop. 1973:129 Trygghet i anställningen.

## Rättsfall från Arbetsdomstolen

AD 2009 nr 50

AD 2011 nr 30

## Litteratur

Ahlberg, K., Bruun, N. & Malmberg, J. (2005). Anställningsskydd, småföretag och tillväxt. I Rauhut, D & Falkenhall, B. (red.) *Arbetsrätt, rörlighet och tillväxt*. A2005:016. Institutet för tillväxtpolitiska åtgärder, s 115-138.

Calleman, C. (1999a). *Turordningsreglerna och flexibiliteten*. JT 1999-2000, s 808-822.

Calleman, C. (1999b). *Turordning vid uppsägning*. Skrifter från Rättsvetenskapliga institutionen vid Umeå universitet No 2/1999.

Calleman, C. (2012). Uppsägningar på grund av arbetsbrist i den ekonomiska krisen. I Calleman, C. (red.) *Rätten i den ekonomiska krisen*. Iustus förlag, s 163-190.

Edström, Ö. (2001). *Anställningsskydd och förändrade kvalifikationskrav i kunskapssamhället*. Iustus förlag.

Lunning, L. & Toijer, G. (2010). *Anställningsskydd. En lagkommentar*. 10 uppl. Norstedts Juridik.

Malmberg, J. (2010). *Vad handlar arbetsrättslig reglering om? En essä om arbetsrättens uppgifter*. Uppsala Faculty of Law, Working Paper 2010:9.

Nielsen, R. (2002). *Retsskilderna*. 7 uppl, Jurist-og Økonomforbundets forlag.

Numhauser-Henning, A. (2001). Flexible Qualification – Key to Labour Law? *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations* 2001, s 101-115.

Rönmar, M. (2001). Redundant Because Lack of Competence? Swedish Employees in the Knowledge Society. *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations* 2001, s 117-138.

Rönmar, M. (2004). *Arbetsledningsrätt och arbetsskyldighet. En komparativ studie av kvalitativ flexibilitet i svensk, engelsk och tysk kontext*. Juristförlaget i Lund.

Rönmar, M. & Numhauser-Henning, A. (2008). EU, sysselsättningsstrategin och flexicity. I Moëll, C., Persson, V. & Wenander, H. (red.) *Festskrift till Hans-Henrich Vogel*. Juristförlaget i Lund. s 409-426.

Rönmar, M. & Numhauser-Henning, A. (2010). *Det flexibla svenska anställningsskyddet*. JT 2010-11, s 382-411.

- Rönmar, M. & Numhauser-Henning, A. (2012).** Swedish Employment Protection in Times of Flexicurity Policies and Economic Crisis. *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations* 2012, s 443-467.
- Sebardt, G. (2005).** *Redundancy and the Swedish Model. Swedish Collective Agreements on Employment Security in a National and International Context.* Iustus Förlag.
- Sigeman, T. (2002).** *Employment Protection in Scandinavian Law.* Scandinavian Studies in Law, Stability and Change in Nordic Labour Law 2002, s 257-275.
- Ulander-Wänman, C. (2005).** *Varslad, uppsagd, återanställd. Företrädesrätt till återanställning enligt 25 § LAS i praktisk tillämpning.* IFAU rapport 2005:4.
- Ulander-Wänman, C. (2008).** *Företrädesrätt till återanställning.* Iustus förlag.
- Ulander-Wänman, C. (2012a).** *Flexibilitet – en dominerande diskurs i de anställningsvillkor som rör sysselsättningstrygghet för arbetstagare i kommun och landsting.* IFAU rapport 2012:20.
- Ulander-Wänman, C. (2012b).** Flexicurity, LAS och normativa krokar. I Nyström, B., Edström, Ö. & Malmberg, J. (red.) *Nedslag i den nya arbetsrätten.* Liber, s 105-118.

## Övriga källor

*Arbetsgivarverkets rådgivning auseende 7 och 22 §§ LAS.* Arbetsgivarverket informerar 2012 nr 2.

# 5. Fokusgrupper om turordning och omställning

Samuel Larsson

I detta kapitel presenterar vi resultatet av en undersökning om turordningsreglers konsekvenser som Saco genomförde under hösten 2012. I det följande kommer att redogöras för bakgrunden till studien och hur vi har genomfört den. Därefter följer resultatet, strukturerat under centrala frågeställningar och teman. Kapitlet avslutas med en sammanfattning och en diskussion med några möjliga slutsatser.

## Bakgrund

Under arbetet med kunskapsunderlaget om LAS gjorde Saco bedömningen att det finns ett behov av fördjupad förståelse för hur turordningsreglerna fungerar i faktiska förhandlingssituationer. I denna mening är undersökningen inte unik. Två andra exempel är Svenskt Näringslivs och PTK:s rapport från juni 2011 om de praktiska konsekvenserna av turordningsreglerna i LAS och avtal, samt Teknikföretagens kartläggning av anställningsskyddets effekter i svenska teknikföretag från oktober 2012. Två intressanta resultat är att ungefär hälften av företagen har fått göra sig av med kompetens som de behövt ha kvar, samt att de flesta arbetsgivare upplever att LAS-reglerna utgör ett "alltför stort hinder", åtminstone i viss utsträckning, när en anställning ska avslutas på grund av arbetsbrist. Några mer uttömmande svar ges dock inte, då undersökningarna baserar sig på telefonintervjuer med standardiserade frågeformulär. Några följdfrågor går inte att ställa, vilket kan ses särskilt angeläget då LAS turordningsregler till största delen är dispositiva och då det är mycket vanligt att arbetsmarknadens parter avviker från dessa. Lokala uppgörelser kan se ut på många olika sätt. Saco ville inhämta unika, praktiska erfarenheter från verkliga förhandlingssituationer och undersöka erfarenheter knutna till rollen som part i en förhandlingssituation, och valde därför intervjuer i fokusgrupper.

## Metod

Fokusgrupper är en kvalitativ datainsamlingsmetod som passar för att undersöka gemensamma erfarenheter hos en grupp människor. Intervjun sker genom att en fråga eller ett tema diskuteras med hjälp av en intervjuledare eller moderator. Tanken är att det sociala samspelet i gruppen och de gemensamma erfarenheterna utvecklar diskussionen så att nya idéer och frågeställningar uppstår. Metoden är bra för att fånga upp teman och åsikter intervjuaren inte kunnat förutse på förhand. En intervju i en fokusgrupp kan därmed sägas påminna mer om ett samtal än en traditionell intervju. Ett syfte med denna metod är att kunna utforska deltagarnas erfarenheter, uppfattningar och önskemål samt peka ut de svårigheter de stött på, vilket kan vara lättare i ett avslappnat samtal än i en traditionell intervju mellan två personer.<sup>113</sup>

Eftersom det är arbetsgivare och fackliga organisationer som förhandlar om turordning bedömde Saco att såväl arbetsgivare som fackliga ombudsmän och fackligt förtroendevalda för lokala föreningar skulle ingå i studien. Vi ville också ha bred representation från olika branscher och sektorer.

För att komma i kontakt med arbetsgivare som genomfört driftsinskränkningar under de senaste två åren gjorde Saco förfrågningar hos Trygghetsstiftelsen, Omställningsfonden och Trygghetsrådet. Trygghetsstiftelsen och Omställningsfonden valde att medverka och bistod med listor på arbetsgivare inom statlig och kommunal sektor. Eftersom Trygghetsrådet avböjde att medverka fick Saco söka intervjupersoner från den privata sektorn på annat sätt. Detta gjordes främst genom förfrågningar hos Sacos förbund. Därefter tog vi direkta kontakter med personalchefer eller motsvarande samt lokala fackföreningsordföranden som medverkat i förhandlingarna. Sacos förbund nominerade de fackliga ombudsmän som deltog i undersökningen.

Totalt medverkade 27 personer från olika branscher och områden, alla med erfarenhet av att ha förhandlat om turordning. Deltagarna delades in i grupper enligt följande:

- Fackligt förtroendevalda för olika Sacoförbund från privat sektor. Totalt sex deltagare från branscherna läkemedel, media, IT, teknik, bank och laboratorieverksamhet.
- Arbetsgivare från privat sektor. Totalt sex deltagare, samtliga med personalansvar från branscherna läkemedel, IT, livsmedel, laboratorieverksamhet och bank.

<sup>113</sup> För kvalitativ metod och fokusgrupper se exempelvis Bryman (2002).



- Fackligt förtroendevalda för olika Sacoförbund från offentlig sektor. Totalt fem deltagare, varav fyra från statliga myndigheter och en från kommunal verksamhet.
- Arbetsgivare från offentlig sektor. Totalt fyra deltagare, samtliga med personalansvar varav tre från statliga myndigheter och en från kommunal verksamhet.
- Ombudsmän från Sacos förbund. Totalt sex deltagare, vars samlade erfarenheter täckte in offentlig (statlig och kommunal) och privat sektor.

Intresset för att delta i undersökningen har varit stort. Detta gällde även arbetsgivarna. Många hade dock inte möjlighet att delta de datum som passade majoriteten, vilket orsakade det största bortfallet av intervjudeltagare. Generellt sett var bortfallet större bland arbetsgivare än deltagare med facklig bakgrund. De främsta orsakerna till det var dels att medverkandet innebar en konflikt med uppdrag inom intresseorganisationer, dels tidsbrist. Det är framför allt tidsbristen som förklarar att inga småföretag finns med i studien. I ett mindre företag är den som har relevant erfarenhet oftast VD:n, som här inte kunde avvara tid för att medverka. Några deltagare lämnade återbud med kort varsel på grund av exempelvis sjukdom.

De fem intervjuerna genomfördes på samma sätt. Förutom intervjupersonerna deltog en moderator och en bisittare. Ett av moderatorns mål var att skapa en god och öppen stämning. Stor vikt lades också vid att tydliggöra att det inte fanns några rätta svar på frågorna. Dessutom uppmanades deltagarna att efteråt inte föra vidare vad någon annan deltagare sagt.

En fördel med valet av fokusgrupper var att deltagarna fick möjlighet att styra intervjuerna relativt fritt. För att hålla en röd tråd styrde moderatorn ibland upp diskussionen genom att ställa frågor som återknöt till diskussionsämnet. En frågemall användes som utgångspunkt.<sup>114</sup>

Öppningsfrågan var vilka frågor som främst hade uppkommit under förhandlingsprocessen. Deltagarna uppmanades att interagera med varandra och jämföra varandras erfarenheter. På detta sätt kom vissa frågor att avhandlas mer utförligt i vissa grupper än i andra, beroende på deltagarnas olika bakgrund.

Intervjuerna spelades in och transkriberades. Materialet har strukturerats och sorterats i enlighet med centrala frågor och teman i diskussionerna. De generella erfarenheterna och synpunkterna har lyfts fram och skillnader i hållningarna mellan grupperna har åskådliggjorts. Även enskilda åsikter har infogats då dessa kan belysa variationerna i erfarenheter. I många fall har ett enskilt citat tillåtits exemplifiera flera deltagares mening.

---

<sup>114</sup> Se Appendix till kapitel 5.

I texten behandlas alla deltagare anonymt. Citaten har därför omformulerats något, men utan att sakinnehållet förändrats, för att det inte ska gå att koppla samman citaten med en person eller arbetsplats. Vi vill också förtydliga att det inte går att dra några generaliserade slutsatser utifrån deltagarnas erfarenheter, uppfattningar eller önskemål. De representerar således enbart sig själva.

## Resultat

### Arbetsbristförhandling

Innan en neddragning av verksamheten kan vidtas är arbetsgivaren skyldig att på eget initiativ förhandla med de fackliga organisationer som arbetsgivaren har kollektivavtal med (11 § MBL). Vid en förhandling ska ett motiverat förslag lämnas in för att lösa den fråga som förhandlingen avser (15 § MBL). Parterna ska under en förhandling argumentera för sina synpunkter, och bemöta motpartens. När förhandlingen är genomförd kan arbetsgivaren genomföra åtgärderna, oavsett om något samförstånd har uppnåtts eller inte.

Arbetsgivarna från den privata sektorn ansåg i allmänhet att facken ofta sköter dessa förhandlingar på ett bra sätt – att de är ”businessorienterade”. Flera av arbetsgivarna klargjorde att det är viktigt att få förståelse hos den fackliga motparten för skälet till neddragningarna. Detta var dock inte alltid lätt; en arbetsgivare menade att det var ett ”pedagogiskt dilemma”. Särskilt svårt kan det vara om företaget verkar på en global marknad. Orsaken till neddragningen kan ligga i utlandet medan det är i Sverige, där affärerna går bra, som tjänster behöver dras in. En arbetsgivare från den offentliga sektorn menade att arbetsbristförhandlingar i praktiken innebär att man för facket ”förtydligar och förklarar” arbetsgivarens beslut och prioriteringar. Frågeställningarna reds ut så att man kan tala samma språk.

Bland de fackligt förtroendevalda fanns en skillnad mellan privat och offentlig sektor hur förhandlingarna beskrevs. De förtroendevalda från den offentliga sektorn beskrev exempelvis hur budgetar sattes under lupp för att finna alternativa lösningar och undvika personalneddragningar. Det var dock ofta mycket svårt att få gehör hos arbetsgivaren för dessa idéer. De förtroendevalda från den privata sektorn beskrev i högre grad den förhandlande rollen som mer passiv.

Jag kan inte riktigt säga att vi förhandlar om arbetsbrist. Det är mer så att vi får information om hur stor arbetsgivaren bedömer att neddragningen är. [...] Det är inte mycket man kan argumentera emot där egentligen.

## Frivilliga lösningar

För att undvika att ens behöva hamna i en turordningssituation kan arbetsgivaren erbjuda ekonomisk ersättning, ett ”paket”, till arbetstagare om de självmant lämnar anställningen. I sådant fall görs en notering i arbetsbristprotokollet att arbetsgivaren kommer att vända sig till medarbetarna med en individuell överenskommelse. Dessa frivilliga lösningar är vanligast inom den privata sektorn och utgörs vanligen av avgångsvederlag eller pensionslösningar. En förtroendevald redogjorde för sin syn på dessa:

Folk kunde anmäla sig [...] och fick därmed paketet. Det tycker jag var en fin lösning därför att då får man verkligen ut dem som inte ska vara där utan som vill göra någonting annat. De som är motiverade blir kvar.

Storleken på ersättningarna kan skilja sig betydligt åt beroende på arbetsgivarens ekonomi och är sällan något som förhandlas. Arbetsgivarna berättade att de flesta som blir erbjudna ett paket accepterar. En förutsättning är förstås att ersättningen inte är för låg. En anledning till att arbetsgivaren väljer frivilliga lösningar kan vara att utsikten att få till stånd en avtalssturlista är liten. En förtroendevald från den privata sektorn menade att det förekommer att arbetsgivare, som har bristfällig kunskap om arbetstagarnas kompetens, väljer frivilliga lösningar eftersom de då inte behöver göra någon omplaceringsutredning.

Frivilliga lösningar ger arbetsgivaren möjlighet att välja vilka arbetstagare som blir kvar i verksamheten. Vanligast verkar det vara att arbetsgivaren riktar erbjudanden till specifika individer. Det förekommer även att samtliga anställda får möjlighet att ansöka om paket. Arbetsgivarna och de fackliga deltagarna menade dock att detta oftast är förenat med betydande nackdelar. En arbetsgivare berättar: ”Då vet vi att vi får väldigt många ansökningar från dem som vi vill ha kvar och som vi måste säga nej till. Det blir något av en negativ effekt.” Samma arbetsgivare menade att det kan vara svårt att motivera varför vissa får erbjudanden medan andra får avslag. Denna åsikt delades av en förtroendevald. ”Det blir de trötta och de gamla med äldre utbildningar som de vill bli av med [som stannar]. Det är inte dessa som ska bära [organisationen].”

## Omplaceringar före turordnande

För att en uppsägning ska vara sakligt grundad krävs det att, om det är skäligt, arbetsgivaren erbjuder arbetstagaren annat arbete hos sig (7 § LAS). Arbetsgivaren ska i första hand erbjuda omplacering inom ramen för anställningen på samma arbetsplats eller inom samma företagsenhet, och i andra hand en annan anställning hos arbetsgivaren. Denna skyldighet gäller dock inte mellan olika myndigheter eller olika företag inom samma koncern. Har arbets-

tagaren utan godtagbar anledning avböjt ett erbjudet arbete är arbetsgivaren inte skyldig att lämna fler erbjudanden.<sup>115</sup>

AD har slagit fast att arbetsgivare kan vidta omplaceringar till lediga arbeten hos sig enligt 7 § innan turordning enligt 22 § LAS ska ske.<sup>116</sup> Arbetsgivaren kan här välja fritt och behöver inte erbjuda tjänsterna i turordning. Arbetsgivarna från den offentliga sektorn var överens om att rättsutvecklingen har varit positiv för dem. Tidigare var praxis att turordnandet skedde innan omplaceringarna, men sedan Arbetsgivarverket ändrat sina riktlinjer,<sup>117</sup> har ordningsföljden ändrats. En arbetsgivare berättar:

Det var ett jätteproblem när man turordnade först och [därefter] vidtog omplaceringar enligt [7 § LAS]. Det skapade ju en åldersstruktur på orterna. Det blev väldigt ogynnsamt.

En ombudsman från statlig sektor berättar:

Tidigare var det så väldigt tydligt att vi alltid började med en turordning [...]. Nu går man stenhårt på omplacering [innan turordningen] så långt det är möjligt. [...] Det blev en stor skillnad.

Möjligheten att styra på detta sätt är avhängigt det mandat arbetsgivaren har att placera arbetstagare inom organisationen. Om de olika delarna av organisationen i högre grad är självstyrande minskar möjligheten att styra över vilka arbetstagare som kan behållas.

Med undantag för arbetsgivarna från offentlig sektor och ombudsmännen fästes i de övriga grupperna lite eller ingen uppmärksamhet vid frågan om omplaceringar före turordnande. Exempelvis menade de förtroendevalda från den privata sektorn att om arbetsgivaren behövde styra över sin organisation gjordes detta i regel genom frivilliga lösningar eller genom att omstrukturera verksamheten med nya befattningsbeskrivningar.

## Kretsbegreppet på offentlig sektor enligt TurA-S och AB

Avvikelser från turordningsreglerna i 22 § LAS får göras genom kollektivavtal (2 § LAS). Inom statlig och kommunal sektor gäller särskilda regler för turordning.

### *Statlig sektor*

Enligt kollektivavtalet på det statliga området, TurA-S, gäller att turordning ska omfatta arbetstagare med i huvudsak jämförbara arbetsuppgifter hos

<sup>115</sup> Proposition 1973:129, s. 121 f och 243.

<sup>116</sup> AD 2009 nr 50 och 2011 nr 30.

<sup>117</sup> Arbetsgivarverkets rådgivning avseende 7 och 22 §§ LAS, 2012-02-22 Nummer 2.

myndigheten på den ort där arbetsbristen finns. TurA-S medger inte några avsteg från regeln om i huvudsak jämförbara arbetsuppgifter. Däremot har parterna rätt att avtala om att turordningskretsen ska utgöras av hela myndigheten eller en del av den, även om den ligger på flera orter.

Av diskussionerna framgick att i huvudsak jämförbara arbetsuppgifter inte alltid har en given innebörd utan att det finns utrymme för förhandling. Om tolkningen av begreppet blir vid blir kretsarna färre. Stora kretsar innebär i sin tur att anställningstiden får större genomslag, vilket ofta utgör den fackliga partens mål. Om arbetsgivaren vill behålla vissa anställda finns det en poäng att åstadkomma mindre kretsar, eller till och med enmanskretsar. En ombudsman berättar:

Arbetsgivaren försöker många gånger plocka ut några nyckelkompetenser. Det kan röra sig om vissa certifikat. Då går det att bryta upp kretsarna.

Fackets utgångspunkt kan dock skilja sig åt mellan olika förhandlingar beroende på omständigheterna. Många av Sacos medlemmar har hög utbildning och specialisering och kan därmed gynnas av små kretsar. En ombudsman relaterade till en nyss avslutad förhandling:

Jag drog inte ett strå till stacken för att [...] arbetsgivaren skulle vidga sin syn på att man skulle ta in fler i kretsarna. Det hade bara missgynnat våra medlemmar. [...] I en annan situation [hade] man agerat annorlunda.

En arbetsgivare från den offentliga sektorn uppgav att fackliga organisationer ibland strider inbördes om ändringar av kretsarna. Det som är positivt för den ena organisationens medlemmar kan samtidigt vara negativt för medlemmarna i en annan organisation. En förtroendevald menade att det kan vara av stor betydelse att parterna kommer överens om turordningskretsen i fredstid. Om frågan väcks först i samband med arbetsbristen, syns konsekvenserna av sammanslagningen för enskilda arbetstagare direkt. Arbetstagare vars tjänster tidigare varit fredade kan då plötsligt hamna i turordningen. "Det går inte att föra sådana diskussioner", ansåg den förtroendevalde.

### *Kommunal sektor*

På det kommunala området gäller kollektivavtalet Allmänna bestämmelser (AB). Enligt detta ska turordningen ske i två steg. I det första fastställs en gemensam turordning för arbetstagare med samma yrkes- eller befattningsbenämning inom samma förvaltningsområde. I det andra steget ska arbetstagarna delas upp efter respektive organisationstillhörighet innan turordning

enligt 22 § LAS ska ske.<sup>118</sup> Enligt AB har parterna rätt att komma överens om avvikelser.

Flera deltagare var kritiska till regeln om att dela in arbetstagare efter organisationstillhörighet. En arbetsgivare från kommunal sektor beskrev den som ”kantig” och ville ändra på den, men upplevde att den fackliga motparten inte ville avtala om en annan lösning. En ombudsman berättade att regeln kunde få en negativ effekt. Om en arbetstagare tillhör ett förbund med ett litet medlemsantal på arbetsplatsen blir kretsen liten. Små kretsar innebär i sin tur att anställningstiden får mindre genomslag. Ombudsmannen berättar:

Tillhör du ett förbund där man inte har så många medlemmar av den här kategorin, ja då blir [risken] mycket, mycket större att du blir uppsagd. Även fast du har lång anställningstid.

## Turordning

Av LAS framgår att turordningen för varje driftsenhet ska bestämmas med utgångspunkt i varje arbetstagares sammanlagda anställningstid (22 § LAS). Bestämmelsen ger uttryck för senioritetsprincipen, eller ”sist in – först ut”-principen. Den är tvingande till arbetstagarnas förmån men förutsätter tillräckliga kvalifikationer för den nya tjänsten. Parterna kan frångå regeln genom en överenskommelse i ett kollektivavtal (2 § LAS). En sådan överenskommelse om hur en redan uppkommen arbetsbristsituation ska hanteras, utgör en så kallad avtalsturlista.

### *Utgångspunkter vid turordning*

Av de fackliga deltagarnas diskussioner framkom att den generella utgångspunkten är att låta anställningstiden vara styrande vid turordning. Detta gäller dock inte alltid, vilket en förtroendevald från den privata sektorn vittnade om. Bakgrunden var att det fanns ett mycket förmånligt paket som erbjöds i utbyte mot att arbetstagarna gick självmant. Erbjudandena var mycket populära bland medlemmar som räknade med att få ett nytt jobb direkt. ”Om man som fackligt förtroendevald sitter där och ska ’köra LAS’ – då blir man ju lynchad.”

Den förtroendevaldes uppdrag, att företräda medlemmarna, kan vid en turordningssituation bli svår, då alltid någon blir besviken.

Det där är naturligtvis en balansgång. Ju fler som är nöjda desto bättre förstås. Där har man en uppgift som förtroendevald.

<sup>118</sup> Det andra steget har inte accepterats av flera av Sacos förbund.

En annan berättade om en driftsinskränkning då en grupp yngre medlemmar vägrade att acceptera att turordningen skedde på grundval av anställningstid i stället för kompetens, såsom mer aktuell och relevant utbildning. Dessutom menade de att de äldre medlemmarna hade möjlighet att gå i tidig pension.

Om facket däremot låter kompetens vara styrande drabbas de äldre medlemmarna. Särskilt stor anledning att hålla fast vid anställningen har de som är mellan 55 och 60 år, eftersom de kan drabbas hårt då de på grund av åldern har svårare att finna ett nytt arbete samtidigt som de inte är tillräckligt gamla för att ha rätt till någon pensionslösning. En förtroendevald berättade om den svåra avvägningen man som facklig företrädare är tvungen att göra.

Man har ju träffat på dem som har den här frustrationen att 'ni ska ju jobba för [turordning enligt] LAS'. Samtidigt har jag de andra som vill ha paket. Då står jag där mittemellan. Vilka ska jag välja? Jag väljer förstås det som gör den stora massan nöjd, och då hamnar '55 plus' på strykplatsen därför att de får ju de bästa paketen.

I slutändan är det upp till den fackliga organisationen att göra en samlad bedömning.

Ett hinder består av att det råder en allmän missuppfattning bland arbetstagare om att det är anställningstiden som är styrande då det i själva verket ofta är kompetensen som är avgörande för att ha kvar anställningen. God kommunikation är i detta sammanhang mycket viktigt. Den fackliga företrädaren bör kontinuerligt hålla medlemmarna underrättade om vad som händer i förhandlingen. "Vi kan inte förhandla bort personer utan att de vet om det", berättade en ombudsman som menade att detta var "en kritisk fråga" för att uppnå ett "någorlunda lyckosamt" resultat.

### *Avtalsturlistor*

I diskussionen om avtalsturlistor hamnade arbetsgivarna och de fackliga representanterna på två sidor. Å ena sidan menade arbetsgivarna, med viss frustration, att facken alltför sällan går med på avtalsturlistor. Å andra sidan redogjorde de fackliga representanterna för de svårigheter som sådana lösningar är förenade med.

En genomgående mening bland de fackliga deltagarna var att avtalsturlistor undviks för att sådana överenskommelser är mycket svåra att försvara inför medlemmarna. En förtroendevald som inte hade något emot att gå med på avtalsturlistor under förutsättning att villkoren var tillräckligt generösa, gav samtidigt uttryck för lättnaden av att slippa försvara avtalsturlistor inför medlemmarna. Den förtroendevalde berättar:

Vi får ofta frågan om det är vi som har förhandlat fram att just vissa personer hamnar på listan som får gå. Och det känns väldigt, väldigt skönt att kunna säga: 'Absolut inte'.

En ombudsman menade även att den fackliga organisationen, genom att gå med på en avtalsturlista, tar en risk för att det egna anseendet svärtas ner.

Vi vill absolut inte ha en situation där det kommer en medlem som har blivit felaktigt behandlad. [...] Då blir det dålig PR. Det kan hela förbundet ta skada av.

En annan anledning till att avtalsturlistor väljs bort är att den anställde ska ha möjlighet att överklaga uppsägningen. En förtroendevald berättar:

Jag vill att individen ska kunna ha möjligheten att gå vidare om det är så att den vill det. 'Vill du överklaga det här så ska du göra det. Du har den möjligheten.' För mig känns det ganska tryggt att kunna säga det.

## Oorganiserade arbetstagare

Samtliga deltagare menade att ingen får sägas upp på grund av att de inte är fackligt organiserade. "Vi hanterar dem som alla andra", menade en arbetsgivare. Samtidigt framgick det att oorganiserade i praktiken ofta löper högre risk att förlora anställningen än organiserade arbetstagare.

En ombudsman berättade att när organisationsförhandlingen är klar, överlämnar arbetsgivaren vanligtvis en lista på de arbetstagare som den tycker passar in och vilka som bör få gå.

Vi går då in med hull och hår och fokuserar på våra medlemmar. [Det är] ingen mer än arbetsgivaren som [...] pläderar för [de oorganiserade]. Därför brukar jag säga att just i driftsinskränkningar så är det oerhört viktigt att man är medlem i ett förbund – så att man har någon som kan tala för sin sak.

En annan förklaring att arbetsgivaren ibland väljer att dra in tjänster just för att de innehas av oorganiserade arbetstagare. Därmed undviker arbetsgivaren besvärliga förhandlingar med facket.

Detta kan få följderna att medlemstillströmningen ökar. En ombudsman berättar:

Blir det konflikt ligger de [oorganiserade] lite risigt till naturligtvis. Vi slogs för våra medlemmar och i många fall kunde vi rädda kvar dem. Däremot talade ju ingen för de oorganiserade och det var många som gick med i facket i samband med det här.



## Tillräckliga kvalifikationer

En arbetstagare som har företräde enligt turordningen kan bli omplacerad till fortsatt arbete hos arbetsgivaren, om han eller hon har tillräckliga kvalifikationer (22 § LAS). Arbetstagaren måste i sådant fall ha de allmänna kvalifikationer som normalt ställs på den som söker det arbete det är fråga om. Arbetsuppgifterna måste inte kunna skötas från dag ett utan arbetsgivaren måste acceptera att arbetstagaren inom en rimlig tid får tillfälle att lära sig dem.<sup>119</sup> Avvikelser från regeln kan göras genom kollektivavtal (2 § LAS).

En arbetsgivare från statlig sektor redogjorde för sin syn på förhandlingar om tillräckliga kvalifikationer:

Det är ju trots allt vi som arbetsgivare som sitter med 'svarte petter' i slutändan. Facket har ju alltid möjlighet att driva det vidare och det har vi varit ganska noga med att [påpeka att] det är ingen förhandlingsfråga, utan det kommer vi som arbetsgivare i slutändan att avgöra. Men det är många som vill se det som en förhandlingsfråga.

Eftersom det är arbetsgivaren som drabbas om en arbetstagare inte behärskar de nya arbetsuppgifterna, måste det alltså vara enbart arbetsgivarens bedömning som avgör om arbetstagaren har tillräckliga kvalifikationer.

De fackliga deltagarna vittnade om att diskussionen om tillräckliga kvalifikationer många gånger kunde utmynna i "tunga bataljer" och att det ofta var svårt att bemöta arbetsgivarens argument. De förtroendevalda från den privata sektorn menade att det förekommer att arbetsgivare försöker att göra sig av med arbetstagare som inte är önskvärda, genom att hävda att dessa inte har tillräckliga kvalifikationer.

Förhandlingar om tillräckliga kvalifikationer kan vara svåra att hantera som facklig företrädare när medlemmarna är specialiserade. Därmed blir det mer komplicerat att reda ut om arbetstagaren har tillräckliga kvalifikationer. "För att komma runt problemet slutar det ju ganska ofta med att man tecknar en enskild överenskommelse", berättade en ombudsman med bakgrund inom den privata sektorn. Ombudsmannen menade att det fungerade bra att hantera problemet på det sättet under förutsättning att antalet enskilda överenskommelser inte blir för stort. Att bedöma tillräckliga kvalifikationer kan i vissa fall vara en betungande börda när kvalifikationer ska matchas mot ett större antal tjänster. En ombudsman berättade om turlistor med flera hundra personer.

---

119 Proposition 1973:129, s. 158 f och 260.

## Omstruktureringar med nya befattningsbeskrivningar

För en arbetsgivare spelar möjligheten att omstrukturera verksamheten en central roll när det gäller att behålla rätt kompetens i verksamheten efter en driftsinskränkning. Vid en omstrukturering ses befattningsbeskrivningarna över. Dessa anger vilka kvalifikationer en arbetstagare måste ha för att kvalificera sig för en av tjänsterna, eller "rollerna", i den nya organisationen. Befattningsbeskrivningar utformas genom att roller slås ihop eller ändras till innehållet.

En förtroendevald från den privata sektorn redogjorde för hur en omstrukturering kan gå till. Först bedömer arbetsgivaren vilket behov verksamheten har i framtiden.

Företaget bestämmer vilka man vill ha kvar. Arbetet utgår ifrån den organisation man har tänkt ha i framtiden. [...] Vi förhandlar om hur många roller det ska finnas i organisationen och om befattningsbeskrivningarna.

De anställda får sedan söka sig in i rollerna. Om en arbetstagare inte söker någon tjänst ger det en signal om att den inte vill vara kvar. Arbetsgivaren går därefter igenom ansökningarna och bestämmer sig för vilka individer man vill ha kvar. Den fackliga organisationen går igenom alla namn och kontrollerar hur arbetsgivaren motiverar sina val. Den förtroendevalde framhöll att det är särskilt viktigt för facket att se till att selekteringen sker på objektiva grunder. Därefter informeras arbetstagarna. De som sedan blir kvar utan jobb blir övertaliga.

En arbetsgivare inom den privata sektorn berättade att rekryteringen till rollerna kan vara öppen, alltså att alla tillåts söka. Den kan även vara stängd, vilket innebär att enbart en grupp inom företaget kan söka tjänsterna. En sådan lösning kan väljas om arbetsgivaren behöver fånga upp en viss grupp med kritiska kompetenser. Arbetsgivaren uppgav att det kan vara svårt att avgöra vilka det är som egentligen har den kompetens som behövs.

De fackliga deltagarna menade att arbetsgivare ibland skraddarsyr befattningsbeskrivningar för att behålla, eller göra sig av med, en eller flera individer. En arbetsgivare från den privata sektorn medgav att det kan finnas en "tendens" att uppgradera befattningsbeskrivningarna för att styra vilka arbetstagare som ska få lämna företaget. De övriga arbetsgivarna från samma grupp höll visserligen med om att denna möjlighet finns men att de själva aldrig gick till väga på det sättet.

Nej, i min värld har det varit mer att vi har behövt slå ihop roller och att modifiera innehållet i befattningarna helt enkelt. [...] Det har aldrig varit att vi skriver befattningen på ett visst sätt eftersom en specifik arbetstagare får gå.

En av arbetsgivarna från den offentliga sektorn menade dock att om facken driver förhandlingarna alltför hårt, kan detta leda till en motreaktion hos

arbetsgivaren som därmed ”skruvar organisationen” och styr i högre grad än vad som skulle behövas.

Jag skulle ju kunna komma med en betydligt fluffigare och luftigare organisation och kravsättning om jag hade en motpart som jag visste att jag kunde resonera med. Där har facken en större möjlighet att påverka. Där ser jag att det finns fördelar för oss båda att ha lite rundare kanter i organisationen och i kravsättningen.

## Möjligheten att behålla nödvändig kompetens

I den allmänna debatten hörs stundtals röster om att ett alltför stelt regelsystem hindrar arbetsgivare från att behålla nödvändig kompetens i verksamheten. Arbetsgivarna fick frågan om detta utgjorde något problem för dem. I denna fråga var de eniga. Det är fullt möjligt att behålla nödvändig kompetens även efter större driftsinskränkningar.

Så här säger en av arbetsgivarna:

Med TurA-S och med möjligheten att omplacera till lediga befattningar [innan turordningen] – om man här gör sitt förarbete – så kan man skraddarsy. Och innan man kommer in i [turordningen] kan ju jag pinpointa min övertalighet. [...] Turordning pratar man ju väldigt mycket om men LAS bygger ju på tillräckliga kvalifikationer. Det vill säga: gör jag mitt organisationsarbete med kravsättning och med kompetensinventering på ett bra sätt – då styr jag över min organisation. Gör jag det dessutom i en stor organisation [...] då går det inte annat än att ha en oerhört skicklig facklig förtroendemans för att klara av det. Då blir det cheferna som kan styra helt och hållet hur organisationen ser ut.

Det är alltså genom omplaceringar och organisationskontroll som arbetsgivaren kan säkerställa att nödvändig kompetens finns kvar i verksamheten. Av central betydelse är möjligheten att omstrukturera verksamheten med nya befattningsbeskrivningar, vilken tillåter arbetsgivare att styra över sin organisation i mycket hög grad. En arbetsgivare beskrev denna insikt om arbetsledningsrätten som ”det gyllene arbetsgivarfönstret”. Detta förutsätter dock att arbetsgivaren har kontroll över organisationen innan själva turordningen. Samma arbetsgivare berättar:

Är vi i turordning så är vi i turordning. Det är ju en sorteringsordning egentligen. Då går det ju inte [i det skedet] att prata organisationsstruktur och kompetenskrav.

En tredje arbetsgivare instämde:

Är det arbetsbrist, så är det ju arbetsgivaren som bestämmer var man ska skära. Och jag menar, då tänker man ju lite strategiskt. Man bestämmer sig

för var man ska ta ut den för att den inte ska få den effekten att man tappar kompetens.

Även arbetsgivarna från den privata sektorn menade att det var möjligt att behålla den kompetens som man behövde ha kvar i verksamheten. Skillnaden var här att man löste frågan genom olika paket. Det blir därmed en kostnadsfråga. En arbetsgivare från privat sektor berättar: "Vi [har] inte haft den typen av svårigheter att kunna behålla den kompetens vi behöver ha kvar. Men som sagt: det är paketen som kostar i stället."

### **Kostnader och arbetsinsats**

En driftsinskränkning kan vara mycket resurskrävande för arbetsgivaren. Som tidigare framgått beror möjligheten att använda sig av frivilliga lösningar på arbetsgivarens ekonomiska resurser. Vidare kan särskilt större driftsinskränkningar kräva en mycket stor administration. Interna utbildningsinsatser kan också medföra kostnader. En arbetsgivare från den privata sektorn menade att det i mångt och mycket handlar om att ge chefer den stöttning de behöver. Ibland kan särskilda insatser behövas; en arbetsgivare berättade om en jobbmässa som anordnades för de uppsagda arbetstagarna. Ingen av arbetsgivarna som deltog i studien valde dock att lyfta fram kostnadsfrågan som något stort problem.

För fackliga representanter kan driftsinskränkningar kräva en stor arbetsinsats. En förtroendevald från en större myndighet berättade om förutsättningarna för att påverka en större neddragningsprocess. "Det går ju inte att ha ordinarie samverkansmöten en gång i månaden, då är ju loppet kört sen." I ett sådant fall utses ett särskilt utskott som ägnar sig speciellt åt driftsinskränkningen. Flera deltagare berättade att fackligt engagemang ofta innebär dubbelarbete. Även om arbetsgivaren är tydlig med att det fackliga arbetet ska få ta tid ska i regel de vanliga arbetsuppgifterna utföras som vanligt. Arbetsbördan kan därför bli stor.

## Vad diskuterades i fokusgrupperna?

En stor mängd information utbyttes under de dryga tretton timmar som samtalen varade. Vi kan förstås inte redogöra för allt här. Diskussionerna i fokusgrupperna kom att skilja sig åt på flera sätt. Frågor som ansågs intressanta i en grupp kunde passera närmast obemärkt förbi i en annan. Här sammanfattar vi de olika ämnen som behandlades i grupperna. Uppräkningen är inte uttömmande. Syftet är att ge en bild av hur karaktären på diskussionerna skiljde sig åt. Denna redogörelse tjänar även som en indikator på de olika frågor och problem de olika grupperna fann mest angelägna.

### *Förtroendevalda från offentlig sektor*

Diskussionen bland de förtroendevalda från offentlig sektor kom att till stor del handla om kretsarnas utformning, vilka har stor betydelse för turordningen. Ett annat ämne som engagerade deltagarna var vikten av en fungerande central omställningsorganisation för att omplaceringar inom arbetsgivarens verksamhet ska fungera effektivt.

Dessa ämnen diskuterades också:

- Omställningsavtalens fördelar och nackdelar.
- Det svåra jobbet att vara facklig företrädare. Avvägningar och kontakt med medlemmar.
- Hur man får inflytande över arbetsgivarens ekonomiska val och bedömningar.
- Anställningsformerna. Hur förmår man arbetsgivaren att "våga" tillsvidareanställa i stället för att stapla visstidsanställningar på vikariat? Provanställningar ansågs även problematiska, då arbetsgivarna bedömdes kunna avsluta provanställningar alltför godtyckligt.

### *Arbetsgivare från offentlig sektor*

Den fråga som mest engagerade arbetsgivarna från offentlig sektor var hur man som arbetsgivare kan agera för att ha full kontroll över sin organisation. Centrala medel för att uppnå kontroll var omplaceringar innan turordning, liksom omstruktureringar med nya befattningsbeskrivningar.

Dessa ämnen diskuterades också:

- Centrala omställningsorganisationers kontroll över den totala verksamheten.
- Hur skriver man befattningsbeskrivningar?
- Hur kommer man till rätta med åldersstrukturer?
- Vikten av att sitta på den rätta kunskapen om organisationen.
- Bristen på avtalsturlistor inom offentlig sektor.
- Att delegeringen inom fackliga organisationer ofta var bristfällig, genom att ombudsmän inte får tillräckliga mandat från förbundsstyrelserna.
- Att de fackliga organisationerna behövde ”modernisera sina tankesätt”, det vill säga oftare gå med på avtalsturlistor och utnyttja Trygghetsavtalets lösningar i högre grad än tidigare.

#### *Förtroendevalda från privat sektor*

I fokusgruppen som bestod av förtroendevalda från privat sektor var det främsta diskussionsämnet frivilliga lösningar och storleken på olika paket. Ett annat var arbetsgivarens möjlighet att omstrukturera verksamheten med nya befattningsbeskrivningar, och hur dessa nya roller besätts.

Dessa ämnen diskuterades också:

- Behovet av insatser genom omställningsavtalen samt tid för att kunna ställa om efter en uppsägning.
- Arbetstagarnas eget ansvar för anställningsbarheten.
- Att mentalt vara beredd att byta arbete när det behövs.
- Arbetsgivarnas ofta bristfälliga kunskap om vilken kompetens som finns i företaget, vilket leder till att uppsägningar sker i onödan.
- Matchningsprocesser mot lediga arbeten inom företaget.
- Tillräckliga kvalifikationer och osakliga motiveringar.
- Kulturkrockar i internationella koncerner, exempelvis med utländska chefer.
- Konsekvenser av att vara oorganiserad.
- Behovet av kompetensutveckling.
- Varför avtalsturlistor ofta undviks.

### *Arbetsgivare från privat sektor*

I likhet med de förtroendevalda från privat sektor ägnade arbetsgivarna från samma sektor mycket tid åt att avhandla frivilliglösningar (paket), storlek på avgångsvederlag och pensionslösningar. Omstruktureringar och utformningen av befattningsbeskrivningar var också något som ansågs mycket viktigt.

Dessa ämnen diskuterades också:

- Svårigheterna att nå samförstånd och få förståelse för ekonomiska bedömningar hos den fackliga motparten.
- Återanställningsrätten, som ofta skrivs bort.
- Kulturkrockar som uppstår i globala företag, när arbetstagare och chefer med olika bakgrund ska samarbeta.
- Samarbetet med Trygghetsrådet, som oftast fungerar mycket bra.
- Bristen på avtalsturlistor och motståndet mot dem bland fackliga organisationer.
- Att de fackliga organisationerna behövde ”modernisera sina tankesätt”, det vill säga att oftare gå med på avtalsturlistor och utnyttja omställningsavtalets lösningar i högre grad än tidigare.

### *Ombudsmännen*

Den fokusgrupp som skiljde sig mest från de övriga grupperna var ombudsmännen, som i högre grad än övriga grupper hade en bredare erfarenhet av turordnings- och omställningsfrågor. Två ämnen som engagerade gruppen var omstruktureringar och tillräckliga kvalifikationer, hur dessa bestäms och förhandlas.

Dessa ämnen diskuterades också:

- Ombudsmannaskapets funktion.
- ”Skruvade” kvalifikationskrav.
- Hur man bör företräda medlemmar.
- Betydelsen av arbetsgivarens inställning vid förhandlingar.
- Avtalsturlisters vara eller icke vara.
- Utformningen av kretsar.
- Den stora inverkan som AD-domarna om omplacering innan turordning haft på arbetsgivarnas handlande.

- Arbetsgivarnas okunskap om LAS.
- Hur arbetstagare tänker om att bli uppsagda – när vill man gå vidare?
- Hur arbetsgivaren motiverar tillräckliga kvalifikationer.
- Oskäliga omplaceringserbjudanden.
- Skillnad mellan statliga och kommunala omställningsavtal.
- Arbetsgivarnas rädsla för att tillsvidareanställa.
- Behovet av ökad kompetensutveckling.

## Sammanfattning

Här följer en kort sammanfattning av vad som framkom i de olika sakfrågorna.

### Arbetsbristförhandlingar

Synen på arbetsbristförhandlingar skiljde sig mellan arbetsgivarna och de fackliga deltagarna. De förtroendevalda från den offentliga sektorn berättade om försök att påverka arbetsgivarens ekonomiska bedömningar. De menade att detta många gånger var mycket svårt. Arbetsgivarna talade främst om arbetsbristförhandlingar som en möjlighet att förankra och skapa förståelse för beslut hos motparten. Bland de förtroendevalda märktes också en skillnad mellan offentlig och privat sektor i det att de senare i högre grad beskrev den fackliga partens roll som mer passiv i förhandlingarna.

### Frivilliga lösningar

Av fokusgrupperna framgick att frivilliga lösningar spelar störst roll inom privat sektor, och att dessa många gånger är ett effektivt sätt att hantera driftsinskränkningar. Allra bäst fungerar det när de riktas till en utpekad grupp arbetstagare. Frivilliga lösningar är i regel ett betydligt enklare tillvägagångssätt än avtalsurlistor. Arbetsgivarens ekonomi styr hur generöst, och därmed också hur effektivt, ett så kallat "paket" kan bli.

### Omplaceringar före turordnande

Enligt arbetsgivarna från den statliga sektorn har AD-domarna om omplaceringar innan turordnande och Arbetsgivarverkets ändrade rådgivning fått stort genomslag. Till skillnad från tiden före domarna, genomförs nu omplaceringar regelbundet före turordnandet. Denna synpunkt delades av flera ombudsmän. Frågan passerade samtidigt närmast obemärkt genom resten av fokusgrupperna.



## Kretsbegreppet inom offentlig sektor

Inom den offentliga sektorn utgör turordningskretsarna en viktig förhandlingsfråga eftersom de får stor betydelse vid turordningen. Av fokusgrupperna framgick att kretsarnas storlek och utformning många gånger kan bestämmas beroende på hur de fackliga organisationerna bäst kan behålla medlemmarnas anställningar.

## Oorganiserade arbetstagare

Även om oorganiserade arbetstagare formellt sett inte har en sämre ställning än medlemmar, löper de i praktiken många gånger en högre risk att sägas upp i samband med driftsinskränkningar. Detta beror på att facken anstränger sig för att rädda medlemmarnas anställningar medan ingen företräder de oorganiserade.

## Avtalsturlistor

En tydlig linje framträdde mellan arbetsgivarna och de fackliga deltagarna vad gällde avtalsturlistor. Arbetsgivarna ansåg att avtalsturlistor förekommer alltför sällan och att alla tjänar på sådana lösningar då organisationerna blir effektivare. De fackliga deltagarna förklarade att den främsta anledningen till att avtalsturlistor undviks är att dessa är svåra att försvara gentemot medlemmarna.

## Omstrukturering med nya befattningsbeskrivningar

Genom att omstrukturera organisationen kan arbetsgivaren styra över den egna organisationen i samband med driftsinskränkningar. Genom att utforma nya befattningsbeskrivningar ges betydande möjligheter att behålla den kompetens som anses viktig för verksamheten. Här har facken svårt att påverka.

## Möjligheten att behålla kompetens

Arbetsgivarna menade att det är fullt möjligt att behålla den kompetens som är viktig för verksamheten efter driftsinskränkningar. Viktiga medel för att behålla kompetens är att omplacera före turordnandet, att omstrukturera verksamheten med nya befattningsbeskrivningar samt att använda frivilliga lösningar. Arbetsgivarna från privat sektor beskrev problemet i högre grad som en kostnadsfråga medan de från offentlig sektor betonade arbetsgivarens kunskap och kontroll över den egna organisationen.

## Avslutande tematisk diskussion

Även om deltagarnas erfarenheter och perspektiv skiljde sig åt visade det sig under intervjuerna att vissa gemensamma grunder kunde urskiljas. I detta avslutande avsnitt presenterar vi fyra teman för att knyta samman diskussionen i de fem fokusgrupperna.

### Synen på LAS och turordningsförhandlingar

Deltagarna var så gott som eniga om att förhandlingssystemet fungerar bra och att det möjliggör flexibla lösningar. En arbetsgivare från privat sektor berättar:

Vi har lärt oss hantera det. Vi har lagt ner tid på våra avtal och branschavtal. Jag tycker att det är bra balans mellan flexibilitet och trygghet i dag.

En arbetsgivare från den offentliga sektorn lyfte fram systemets fördelar: effektivitet och förutsebarhet.

Jag skulle ju inte vilja ha något tillstånd när vi inte har en facklig organisation som en part. Det vore otroligt förödande om vi ska sitta och förhandla med varje individ [...] Den arbetsrättsliga modellen vi har, har ju naturligtvis gagnat utvecklingen i mångt och mycket. Vi har en part. Vi har spelregler och allt det här. Vi har en 'speaking partner'.

En ombudsman påpekade att parterna allra oftast kommer överens: "Det är ytterst sällan som man driver något som man avslutar i oenighet för att sedan driva som tvist." Detta behöver inte betyda att det är enkelt att förhandla om turordning. "Det var varit en fruktansvärd massa diskussioner. Men i slutändan så har vi lyckats enas", berättade en arbetsgivare.

En vanlig mening bland deltagarna i undersökningen var att LAS är en ålderdomlig konstruktion som är skapad för att fungera i en annan tid. LAS tillämpas dock sällan rakt av och därför var deltagarna generellt skeptiska till att lagändringar skulle lösa några egentliga problem. Deltagarna var även överens om att senioritetsprincipen var ålderdomlig och att den många gånger skulle få orimliga resultat om den tillämpades. "Vad gäller senioritetsprincipen är den en god grundprincip, även om den sällan får fullt genomslag. Den är allmänt känd och den upplevs som rättvis", sade en av ombudsmannen som inte motsatte sig att den byttes ut om man fann en ny princip som var minst lika rättvis.

Vad betyder LAS i praktiken? De fackliga representanterna beskrev det som att de har "LAS i ryggen" när de förhandlar – att det är en förutsättning för att uppnå rimliga överenskommelser. En förtroendevald från privat sektor

uttryckte det på så sätt att turordningsförhandlingarna sker ”med hjälp av plånbok och i skuggan av LAS”.

En annan förtroendevald från den privata sektorn berättar:

Priset och allting bygger ju på att vi har en LAS i botten. Hade vi inte krav på omplaceringar och övriga regler hade vi inte haft några erbjudanden heller. Så trots att vi aldrig tillämpar LAS är den en oerhört viktig grundförutsättning.

## En god förhandlingspart

Ett gott förhandlingsresultat beror till stor del på hur parterna agerar och prioriterar. Av stor betydelse är att man är villig att lyssna på sin motpart och är beredd att kompromissa. Ett exempel är den arbetsgivare som menade att en alltför rigid hållning från den fackliga parten kunde få arbetsgivaren att svara med en stelare organisation med hårdare krav i befattningsbeskrivningarna, vilket båda parterna i regel förlorar på.

Här kan också nämnas den allmänna kritik som arbetsgivarna riktade mot sina fackliga motparter. Arbetsgivarna tyckte ofta att de fackliga organisationerna behövde ”modernisera” sina tankesätt. Med detta menade de att facken oftare borde gå med på avtalsturlistor samt i högre grad nyttja de lösningar som finns att tillgå enligt omställningsavtalen. Kritiken kan sammanfattas på så sätt att facken i högre grad borde lägga mer vikt vid verksamhetshänsynen. I diskussionerna framkom det dock att de fackliga organisationerna faktiskt visat insikt om detta perspektiv. En arbetsgivare inom den kommunala sektorn ansåg exempelvis att den fackliga motparten i en ”majoritet” av förhandlingarna haft ett verksamhetsperspektiv. En förtroendevald inom den privata sektorn berättar:

Det ska man komma ihåg att vi har en väldigt viktig roll för att det här ska vara ett lönsamt och bra företag. Får vi ett lönsamt företag får vi lugn och ro. Man kan glömma bort det ibland, men det är jätteviktigt för oss också att arbetsgivarna väljer rätt personer. Gör de inte det, då sitter vi snart i samma situation igen.

Arbetsgivarens inställning och agerande spelar också stor roll för ett gott förhandlingsresultat. Ett exempel på det gav en ombudsman som suttit med vid två parallella förhandlingar och sett den ena gå i stöpet på grund av arbetsgivarens oskickliga agerande vilket ledde till en otrygg och stökig förhandling. I den andra förhandlingen betedde sig arbetsgivaren annorlunda och fick acceptans för sina förslag. ”Arbetsgivaren gick verkligen ut och sa att ’vi ska göra det så bra som möjligt’”, berättade ombudsmannen. Parterna kom slutligen överens om en avtalsturlista.

## Rörlighet på arbetsmarknaden

Ett annat tema i diskussionerna var att många arbetstagare håller fast vid sin gamla anställning i onödan. Ingen anställning varar för evigt och många arbetstagare måste acceptera att det är dags att söka ett nytt arbete. Som tidigare nämnts uppfattas senioritetsprincipen många gånger som en gällande regel. En förtroendevald menade att den sitter ”djupt i medvetandet hos svenska folket”. Detta kan få negativa konsekvenser. En annan förtroendevald berättar:

Det är inte alls så att det är den med längst anställningstid som blir kvar. Det är många andra faktorer, till exempel när arbetsgivaren omlokaliserar verksamheten. Det är någonting som arbetsgivaren själv beslutar om. De tar in synpunkter men beslutar själva. Det kan få vilka konsekvenser som helst. Det kan vara både unga och gamla som får sluta som konsekvens av ett sådant beslut. Det finns således inga garantier alls att den som har längst anställningstid blir kvar i ett nationellt företag som har verksamhet på många orter.

Detta leder till att arbetstagare alltför ofta lutar sig tillbaka i tron att anställningen finns kvar på grund av lång anställningstid, när de i stället borde lägga tid och energi på att ställa om och skaffa ett nytt arbete.

En ombudsman vittnade om hur arbetstagare kan ta uppsägningsbeskedet på olika sätt. Vissa accepterar beslutet och inser att det är dags att gå vidare. Andra stannar av mentalt och får därmed svårare att hantera situationen på ett konstruktivt sätt. En förtroendevald från den privata sektorn poängterade att det många gånger är positivt att byta jobb, eller till och med bransch. Det måste inte vara någonting negativt att bli uppsagd. ”Många är oerhört lyckliga för att de får byta karriär, att göra någonting annat.”

Flera av arbetsgivarna var av samma åsikt och lyfte fram generösare ersättningar, genom både omställningsavtal och a-kassa, som en viktig del för att förmå fler arbetstagare att våga släppa taget vid driftsinskränkningar. En arbetsgivare redogjorde för sin syn i denna fråga. ”Det är en naturlig del av livet att vara arbetslös ibland och då är det viktigt att det finns säkerhetsnät.” En annan arbetsgivare var av samma åsikt och menade att exempelvis a-kassan borde vara mer generös. ”Den ekonomiska biten är ju viktig för en individ, för de riskerar att bli arbetslös med allt vad det innebär rent ekonomiskt. Samhället tar inte riktigt sitt ansvar där.”

## Kunskap – en förutsättning för att behålla nödvändig kompetens

I den allmänna debatten framförs stundtals argument om att arbetsgivare har svårt att behålla nödvändig kompetens efter driftsinskränkningar. Till

detta kan läggas resultaten från de två undersökningar som nämdes i inledningen: att företag i omkring hälften av alla driftinskränkningar har fått göra sig av med kompetens som de behövt ha kvar samt att en överhängande andel arbetsgivare upplever att LAS-reglerna utgör ett "alltför stort hinder", åtminstone i viss utsträckning, när en anställning ska avslutas på grund av arbetsbrist.

I vår studie var dock arbetsgivarna eniga: det är möjligt att behålla nödvändig kompetens efter driftinskränkningar. Hur kan detta komma sig? Deltagarna, såväl de fackliga som arbetsgivarna, menade att det tycks finnas ett glapp mellan deras verklighet och den bild som målas upp i den allmänna debatten. Arbetsgivarna betonade i detta sammanhang vikten av att ha rätt kunskap om arbetsledningsrätten och den egna organisationen. Denna kunskap är en förutsättning för att det som kallats "det gyllene arbetsgivarfönstret" ska öppnas, då insikten infinner sig om de stora möjligheter som omstruktureringar ger arbetsgivaren att kontrollera att nödvändig kompetens blir kvar efter driftinskränkningar.

Här understryker vi att deltagarna ansåg att arbetsgivare i allmänhet har den kunskap som krävs för att hantera driftinskränkningar. En mening som dock yttrades i flera grupper var att större arbetsgivare oftare har bättre kunskap jämfört med mindre. En ombudsman berättar: "Jag tror att ju större företag desto bättre tycker de att LAS är. [...] Man vet precis vad som gäller." En arbetsgivare höll med om detta och tillade att medlemskap i en arbetsgivarorganisation kan vara en stor fördel.

Om man tar det mera övergripande perspektivet så kan man då konstatera att [...] de små företagen – de har inte den här kompetensen. De är inte med i en svensk arbetsgivarorganisation. [...] Då blir det väldigt fyrkantigt.

Mindre arbetsgivare kommer mer sällan i kontakt med arbetsbristsituationer och då kan en arbetsgivarorganisation vara ett behövligt stöd.

En av ombudsmännen var särskilt kritisk och menade att kunskapsnivån bland arbetsgivare ofta är för låg och att detta är ett störningsmoment.

Arbetsgivarna vill ha sin vilja igenom men inser inte riktigt vilka konsekvenser det kan ge. Då önskar man ibland att de hade tagit hjälp av en expert eller arbetsgivarorganisation, beroende på hur problemet ser ut. För att få lite stöd. Och ibland är det nästan så att man får ge tips om det. Ska inte du vända dig till ditt arbetsgivarförbund?

Som framgått i början av detta avsnitt var den generella meningen bland deltagarna att dagens system ger möjlighet till flexibla lösningar. Arbetsgivare har stora möjligheter att behålla nödvändig kompetens efter driftinskränk-

ningar, genom frivilliga lösningar, omplaceringar innan turordning och omstrukturering med nya befattningsbeskrivningar.

En förutsättning är dock att man som arbetsgivare har rätt kunskap om arbetsledningsrätten och den egna organisationen. Det egentliga hindret för arbetsgivare att behålla nödvändig kompetens är därmed bristande kunskap om hur driftsinskränkningar kan hanteras, snarare än reglerna i LAS. Det framgår av undersökningen.

# Källor

## Offentligt tryck

Prop. 1973:129 Trygghet i anställningen

## Rättsfall från arbetsdomstolen

AD 2009 nr 50

AD 2011 nr 30

## Litteratur

Bryman, A. (2002). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Liber.

## Övriga källor

*Arbetsgivarverkets rådgivning avseende 7 och 22 §§ LAS*. Arbetsgivarverket informerar nr 2.





# 6. Avslutande diskussion

## Arbetsgivarens arbetsledningsrätt och arbetstagarnas kompetens

I debatten framhålls ofta att det är svårt för företagen att behålla viktig kompetens vid personalneddragningar, eftersom LAS och principen ”sist in – först ut” premierar lång anställningstid framför kompetens. Likaså framhålls att LAS låser inne arbetstagare med lång anställningstid, som skulle må bättre av att byta arbetsgivare. Å andra sidan hörs ibland i debatten att kompetens, snarare än lång anställningstid, är den viktigaste nyckeln till trygghet på arbetsmarknaden. Behovet av flexibel kompetens och anställningsbarhet har blivit alltmer tongivande parametrar i debatten. Hur kommer det sig att två så disparata bilder kan framträda i den allmänna debatten om LAS?

Den arbetsrättsliga forskningen och dess analys av rättsläget visar att det finns ett stort utrymme för arbetsgivaren att genom arbetsledningsrätten nå det resultat som är bäst för verksamheten, och att detta utrymme förmodligen är större än vad många arbetsgivare och arbetstagare tror. Arbetsgivarna i fokusgrupperna var eniga om att det är möjligt att behålla nödvändig kompetens efter driftsinskränkningar. Såväl de fackliga representanterna som arbetsgivarna menade att det verkar finnas ett glapp mellan deras verklighet och den bild som målas upp i den allmänna debatten. Detta glapp förklarar både den arbetsrättsliga forskningen och deltagarna i fokusgrupperna med bristande kunskap.

Arbetsgivarna i fokusgrupperna betonade vikten av att ha ”rätt” kunskap om arbetsledningsrätten och den egna organisationen. Denna kunskap är en förutsättning för att ”det gyllene arbetsgivarfönstret” ska öppna sig – när insikten infinner sig om de stora möjligheter som omstruktureringar ger arbetsgivaren att behålla nödvändig kompetens efter en driftsinskränkning.

För arbetstagarnas del har denna rättsutveckling liksom utvecklingen mot ett kunskapssamhälle fört med sig att betydelsen av rätt kompetens har ökat samtidigt som lång anställningstid inte längre är någon garanti för trygghet i arbetslivet. Det går dock inte att dra några generella slutsatser. Vad som ger

störst trygghet för en arbetstagare – anställningstid eller kompetens – beror delvis på hur mycket kompetens och expertkunskap betyder för att utföra framtida arbetsuppgifter i verksamheten. Sannolikt är det så att tryggheten för Sacoförbundens medlemmar oftare ligger i kompetensen. Det är till och med möjligt att rättsutvecklingen, trots ett försvagat anställningsskydd i LAS, gynnar deras position på arbetsmarknaden.

## Transparens eller flexibilitet?

Den polariserade debatten om LAS och turordningsreglerna kan åtminstone delvis förklaras av bristande kunskap om arbetsgivarnas arbetsledningsrätt i arbetsbristsituationer. En förklaring till kunskapsbristen är sannolikt att innehållet i LAS regler många gånger inte går att utläsa av själva lagtexten. Det krävs god insikt framför allt i Arbetsdomstolens (AD:s) praxis för att kunna fastställa handlingsutrymmet. Samma problematik återspeglas sannolikt i den ”falska” trygghet som många arbetstagare med lång anställningstid upplever. Det är därför rimligt att anta att inlåsningseffekter många gånger bygger på en felaktig uppfattning om gällande rätt.

LAS är med andra ord inte transparent. Om kunskapen saknas uppstår diskrepans mellan gällande rätt, som avgör det juridiska innehållet i arbetsledningsrätt respektive anställningsskydd, och förståelsen och tillämpningen av LAS ute i arbetslivet. Det betyder att det finns ett reellt problem som inte ska underskattas. Felaktiga föreställningar i den allmänna debatten och i tillämpningen av LAS förstärker varandra.

En möjlig lösning på problemet skulle kunna vara att lagstiftaren kodifierar AD:s praxis och på så sätt skapar transparens och bättre förutsägbarhet. Arbetsgivarnas förutsättningar att tillvarata kompetens för verksamhetens bästa blir därmed tydligare. Kompetensens betydelse för anställningstryggheten skulle även bli tydligare för arbetstagarna, som får bättre förutsättningar att göra kloka val i arbetslivet. En kodifiering skulle även kunna bidra till att lösa upp vissa låsningar i den politiska debatten om LAS, särskilt där dessa bygger på felaktiga föreställningar om gällande rätt.

En kodifiering av AD:s praxis i lag skulle dock troligtvis inte vara helt oproblematiskt samtidigt som den riskerar att skapa nya låsningar. Det är i realiteten svårt att genomföra en kodifiering utan att samtidigt skapa materiella förändringar. Samtidigt saknas det troligtvis samsyn kring gällande rätt avseende både det faktiska innehållet och det önskvärda innehållet. Det är därför svårt för lagstiftaren att genomföra en revidering av LAS som alla parter kan acceptera.

Ytterligare en sak att beakta vid en eventuell kodifiering är att alltför detaljerad lagstiftning kan leda till minskad flexibilitet. Ibland anklagas LAS

för att vara otidsenlig, för att ha tillkommit när Sverige var ett industrisamhälle och för att vara dåligt anpassad till dagens tjänstesamhälle. Men rättsutvecklingen, inom ramen för LAS, visar att en anpassning successivt faktiskt har skett bland annat genom att ge arbetsgivarna mer utrymme att beakta verksamhetens behov och de anställdas kompetens. Att i dagsläget "frysa" gällande rätt kan i förlängningen betyda att utrymmet för LAS att anpassa sig till framtida utveckling i arbetslivet minskar.

LAS är också väl förankrad i den svenska kollektivavtalsmodellen. LAS ger utrymme för flexibla lösningar i förhandlingar och i kollektivavtal som är anpassade till branschen, arbetsplatsen och den aktuella arbetsbristsituationen. Något som tydligt framkommit i fokusgruppsstudien är att LAS ger ett ingångsvärde i förhandlingarna mellan arbetsgivaren och de fackligt förtroendevalda. En kodifiering skulle sannolikt ändra på ingångsvärdet samtidigt som en detaljerad lagstiftning, trots undantag för avtalslösningar, skulle minska förhandlingsutrymmet.

För att LAS flexibilitet ska kunna utnyttjas fullt ut är det viktigt att båda parter i en förhandling har den nödvändiga kunskapen. Det är därför viktigt att fackförbunden och arbetsgivarorganisationerna bistår med kunskap och stöd, något som också framhölls i fokusgrupperna. Några deltagare pekade på att de mindre företagen ofta saknade erfarenhet av och kompetens om arbetsbristsituationer och att en arbetsgivarorganisation då kan vara ett bra stöd. Den svenska kollektivavtalsmodellens potential bygger på att både arbetstagare och arbetsgivare organiserar sig. Arbetsmarknadens parter har i sin tur ett gemensamt ansvar att informera anställda och arbetsgivare och att i debatten ge en rättvisande bild av LAS. Om parterna inte tar det ansvaret ökar trycket på lagändringar samtidigt som kollektivavtalsmodellens legitimitet minskar.

## Andelen visstidsanställningar bland unga ökar

I debatten kring LAS samhällsekonomiska effekter och då kanske framför allt på ungdomsarbetslösheten är det ofta vattentäta skott mellan den nationalekonomiska och den rättsvetenskapliga forskningens analys. Något som dock kan konstateras och som båda disciplinerna bör vara ense om är att det vid LAS tillkomst fanns ett arbetsmarknadspolitiskt syfte, nämligen att motverka "utstampningen" av den äldre arbetskraften på arbetsmarknaden. Tanken var alltså att LAS skulle minska segmenteringen på arbetsmarknaden, vilket naturligen också påverkar andra grupper på arbetsmarknaden om lagen fungerar som den är avsedd. Vi vet även att den äldre arbetskraften i dag har en jämförelsevis hög sysselsättning, vilket talar för att LAS haft avsedd ver-

kan. Så långt bör man också kunna enas om att anställningsskyddets utformning påverkar arbetsmarknaden.

Den nationalekonomiska forskningen finner också att äldre arbetskraft gynnas medan ungdomar och andra med kort erfarenhet på arbetsmarknaden får svårare att få jobb när anställningsskyddet är strikt. Ju större skillnaden är i anställningsskydd mellan tillsvidareanställda och tidsbegränsat anställda, desto större blir dessutom andelen tidsbegränsat anställda bland ungdomar och okvalificerad arbetskraft. Andelen tidsbegränsat anställda bland ungdomar har ökat från 30 procent år 1990 till omkring 55 procent år 2011. De ökade möjligheterna till visstidsanställningar har sannolikt bidragit till utvecklingen. Om en visstidsanställning fungerar som ett trappsteg mot en tillsvidareanställning, eller om den riskerar att låsa in personer i en serie av fortsatta visstidsanställningar är en omdiskuterad fråga. Det finns tecken på att visstidsanställningar används på ett icke avsett sätt i vissa branscher där de staplas på varandra under en följd av år.

Saco håller fast vid sitt tidigare förslag om en maxgräns på 36 månader för tidsbegränsade anställningar inklusive allmän visstidsanställning, vikariat och provanställning. En sådan bestämmelse är tydlig och förutsebar och skyddar mot missbruk av visstidsanställningar.

## Om LAS försvagas behöver andra delar i systemet förstärkas för att upprätthålla tryggheten

Diskussionen om anställningsskyddet behöver breddas. LAS är bara en komponent i det system av institutioner, avtal och aktörer som påverkar individens trygghet och arbetsgivarens förmåga till omställning. Om en förändring sker i en del av systemet påverkas andra komponenter. Två exempel får illustrera detta:

1. När Arbetsförmedlingen inte levererade tillräckligt stöd till arbetslösa tjänstemän ingick parterna under 1970-talet omställningsavtal.
2. När taket i a-kassan nu inte har höjts på 10 år betyder det att löneutfyllnaden från omställningsavtalen och de fackliga inkomstförsäkringarna har ökat eftersom lönerna stiger.

Kostnaden för det ekonomiska stödet flyttas därmed alltmer från staten till parterna på arbetsmarknaden.

Delarna i systemet hänger alltså ihop, och tryggheten för individen kan åstadkommas på olika sätt. Om en komponent försvagas måste andra förstärkas för att nivån på trygghet ska vara konstant.

Anställningsbarheten blir alltmer betydelsefull i ljuset av rättsutvecklingen där anställningsskyddet har urholkats genom praxis och tillräckliga kvalifikationer har blivit allt viktigare. Det skulle gynna alla parter, inklusive staten, om möjligheterna till omställning och utveckling förstärktes, helst redan innan individen står inför en uppsägning på grund av arbetsbrist. En sådan förstärkning skulle också underlätta rörligheten och motverka att individer låses in i anställningar som de av olika skäl egentligen skulle behöva lämna, till exempel av belastningsskäl eller psykosociala skäl.

Arbetstagaren har själv ett stort ansvar att se till att han eller hon utvecklar sin kompetens. Det stärker anställningsbarheten och inkomsten. Även arbetsgivaren har ett intresse av att erbjuda de anställda kompetensutveckling. Det är en investering i företagets konkurrenskraft och lönsamhet. Investeringar i utbildning och kompetensutveckling har också ett samhällsekonomiskt värde genom att de stimulerar tillväxt och sysselsättning. Eftersom utbildning och kompetensutveckling har positiva externa effekter som aktörerna inte tar hänsyn till i sina investeringsbeslut finns det också anledning för staten att stödja dessa investeringar.

För en person som varken är varslad, uppsagd eller arbetslös men som behöver kompetensutveckling kan systemet i Sverige i dag sägas bestå av tre delar:

1. De kostnadsfria utbildningsmöjligheter som erbjuds inom komvux, yrkesvux, folkhögskolor, yrkeshögskolan samt universitet och högskolor. Andra komponenter är möjligheter till tjänstledighet för studier, tillgång till studiemedelssystem och möjligheter till validering.
2. Personliga investeringar i utbildningar som köps av utbildningsinstitutioner och utbildningsföretag.
3. Personalutbildning som betalas av arbetsgivaren och som ofta sker under betald arbetstid.

Till dessa delar kan läggas överenskommelser mellan arbetsgivare och arbetstagare om kompetensutveckling, som kan slutas på central eller lokal nivå. År 2010 kom man inom Industriavtalet överens om att arbetsgivarna avsätter 0,2 procent av lönesumman till kompetensutveckling under anställningen. Hur själva systemet ska se ut är inte klart ännu. Utformningen är en av frågorna som är uppe i förhandlingarna mellan Svenskt Näringsliv och PTK

om ett nytt omställningsavtal.<sup>120</sup> Det kommer att förstärka möjligheterna för de anställda att redan före eventuell övertalighet stärka sin kompetens och anställningsbarhet.

För personer som blivit varslade om uppsägning finns utöver del 1–2 ovan möjlighet att få stöd från Arbetsförmedlingen. Om personen omfattas av omställnings- eller trygghetsavtal erbjuds dessutom stöd från en omställningsorganisation. Kvalifikationskraven gör dock att vissa grupper inte erbjuds stöd, bland annat visstidsanställda. För att få ekonomiskt stöd krävs vidare i de flesta avtal viss anställningstid och ålder.<sup>121</sup> För att förstärka skyddet för den anställde skulle omställningsavtalen kunna breddas och omfatta större grupper av anställda. Det är också vad PTK vill uppnå i förhandlingarna. De vill att även visstidsanställda och de som sagts upp på grund av ohälsa ska omfattas.

Förhandlingarna mellan Svenskt Näringsliv och PTK ska återupptas efter årets avtalsrörelse och det är ännu så länge oklart vilket resultatet kommer att bli. Erfarenheter från tidigare förhandlingar visar dock att avtal *kan* träffas som stärker omställningen på arbetsmarknaden. Enligt Sacos uppfattning bör inte hela ansvaret ligga på arbetsmarknadens parter, utan staten bör också stimulera kontinuerlig kompetensutveckling under arbetslivet på hela arbetsmarknaden. En sådan utveckling vore värdefull även för samhället som helhet.

---

<sup>120</sup> Se artikel i Kollega, Så satsar vi på kompetens, Cecilia Fahlberg, Unionen och PTK.

<sup>121</sup> Se kapitel 2 för skillnader i kvalificeringsreglerna.

# Appendix till kapitel 3: Mer om OECD:s indikator för anställningsskydd

## Indikatorns uppbyggnad i detalj

Alla komponenter ges ett värde som varierar mellan 0 och 6. Ibland finns det sex svarsalternativ att välja mellan, ibland finns det färre. Beroende på hur många svarsalternativ det finns räknas det valda svarsalternativet om till ett värde på skalan 0–6 med hjälp av en algoritm. De svenska svaren har markerats med grå överstrykning. Uppgifterna kommer från [www.oecd.org/employment/protection](http://www.oecd.org/employment/protection).

Tabell 6. Kvantifiering av de 21 komponenterna som ingår i OECD:s indikator.

A. Individual dismissals of workers with regular contracts.

	Original unit and short description		Assignment of numerical strictness scores						
			Assigned scores						
			0	1	2	3	4	5	6
<b>Item 1</b> Notification Procedures	Scale 0-3		Scale (0-3) x 2						
	0	when an oral statement is enough;							
	1	when a written statement of the reasons for dismissal must be supplied to the employee;							
	2	when a third party (such as works council or the competent labour authority) must be notified;							
	3	when the employer cannot proceed to dismissal without authorisation from a third party.							
<b>Item 2</b> Delay involved before notice can start	Days	Estimated time includes, where relevant, the following assumptions: 6 days are counted in case of required warning procedure, 1 day when dismissal can be notified orally or the notice can be directly handed to the employee, 2 days when a letter needs to be sent by mail and 3 days when this must be a registered letter.	≤ 2	< 10	< 18	< 26	< 35	< 45	≥ 45
<b>Item 3</b> Length of the notice period at	9 months tenure	Months	0	≤ 0.4	≤ 0.8	≤ 1.2	< 1.6	< 2	≥ 2
	4 years tenure	Months	0	≤ 0.75	≤ 1.25	< 2	< 2.5	< 3.5	≥ 3.5
	20 years tenure	Months	< 1	≤ 2.75	< 5	< 7	< 9	< 11	≥ 11
<b>Item 4</b> Severance pay at	9 months tenure	Months pay	0	≤ 0.5	≤ 1	≤ 1.75	≤ 2.5	< 3	≥ 3
	4 years tenure	Months pay	0	≤ 0.5	≤ 1	≤ 2	≤ 3	< 4	≥ 4
	20 years tenure	Months pay	0	≤ 3	≤ 6	≤ 10	≤ 12	≤ 18	> 18



	Original unit and short description		Assignment of numerical strictness scores					
			Assigned scores					
			0	1	2	3	4	5
<b>Item 5</b> Definition of justified or unfair dismissal	Scale 0-3		Scale (0-3) x 2					
	0	when worker capability or redundancy of the job are adequate and sufficient ground for dismissal;						
	1	when social considerations, age or job tenure must when possible influence the choice of which worker(s) to dismiss;						
	2	when a transfer and/ or a retraining to adapt the worker to different work must be attempted prior to dismissal;						
	3	when worker capability cannot be a ground for dismissal.						
<b>Item 6</b> Length of trial period	Months Period within which, regular contracts are not fully covered by employment protection provisions and unfair dismissal claims can usually not be made.	≥ 24	> 12	> 9	> 5	> 2.5	≥ 1.5	< 1,5
<b>Item 7</b> Compensation following unfair dismissal	Months pay Typical compensation at 20 years of tenure, including back pay and other compensation (e.g. for future lost earnings in lieu of reinstatement or psychological injury), but excluding ordinary severance pay.	≤ 3	≤ 8	≤ 12	≤ 18	≤ 24	≤ 30	> 30

<b>Item 8</b> Possibility of reinstatement following unfair dismissal	Scale 0-3		Scale (0-3) x 2						
	0	no right or practice of reinstatement;							
	1	reinstatement rarely or sometimes made available;							
	2	reinstatement fairly often made available;							
	3	reinstatement (almost) always made available.							
<b>Item 9</b> Maximum time to make a claim of unfair dismissal	Months Maximum time period after dismissal notification up to which an unfair dismissal claim can be made.	Before dismissal takes effect	≤ 1	≤ 3	≤ 6	≤ 9	≤ 12	> 12	

## B. Temporary employment

	Original unit and short description	Assignment of numerical strictness sources							
		Assigned scores							
		0	1	2	3	4	5	6	
<b>Item 10</b> Valid cases for use of fixed-term contracts (FTC)	Scale 0-3		6-(Scale (0-3) x 2)						
	0	fixed-term contracts are permitted only for "objective" or "material situation", i.e. to perform a task which itself is of fixed duration;							
	1	if specific exemptions apply to situations of employer need (e.g. launching a new activity) or employee need (e.g. workers in search of their first job);							
	2	when exemption exist on both the employer and employees sides;							
	3	when there are no restrictions on the use of fixed-term contracts.							
<b>Item 11</b> Maximum number of successive FTC	Number	No limit	≥ 5	≥ 4	≥ 3	≥ 2	≥ 1.5	< 1,5	

	Original units and short description	Assignment of numerical strictness scores						
		Assigned scores						
		0	1	2	3	4	5	6
<b>Item 12</b> Maximum cumulated duration of successive FTC	Months	No limit	≥ 36	≥ 30	≥ 24	≥ 18	≥ 12	< 12
<b>Item 13</b> Types of work for which temporary work agency (TWA) employment is legal	Scale 0-4 0 when TWA employment is illegal; 1 only allowed in specified industries; 2 only allowed for "objective reasons"; 3 generally allowed, with specified exceptions; 4 generally allowed, no (or minimal) restrictions.	6-(Scale (0-4) x 6/4)						
<b>Item 14</b> Restrictions on number of renewals	Yes/no	-	-	No	-	Yes	-	-
<b>Item 15</b> Maximum cumulated duration of TWA contracts	Months	No limit	≥ 36	≥ 24	≥ 18	≥ 12	> 6	≤ 6
<b>Item 16</b> Does the set-up of a TWA require authorisation or reporting obligations	Scale 0-3 0 no authorisation or reporting requirements; 1 requires special administrative authorisation; 2 requires periodic reporting obligations; 3 both authorisation and reporting requirements.	Scale (0-3) x 2						
<b>Item 17</b> Do regulations ensure equal treatment of regular and agency workers at the user firm?	Scale 0-2 0 no requirements for equal treatment; 1 equal treatment regarding pay <i>or</i> working conditions; 2 equal treatment regarding pay <i>and</i> working conditions.	Scale (0-2) x 3						

## C. Additional regulations for collective dismissals

	Original unit and short description		Assignment of numerical strictness scores						
			Assigned scores						
			0	1	2	3	4	5	6
<b>Item 18</b>	Scale 0-4		Scale (0-4) x 6/4						
Definition of collective dismissal	0	if there is no additional regulations for collective dismissals;							
	1	if specific regulations apply from 50 dismissals upward;							
	2	if specific regulations apply from 20 dismissals onward;							
	3	if specific regulations apply at 10 dismissals;							
	4	if specific regulations start to apply at below 10 dismissals.							

	Original unit and short description	Assignment of numerical strictness scores						
		Assigned scores						
		0	1	2	3	4	5	6
<b>Item 19</b> Additional notification requirements	Scale 0-2	Scale (0-2) x 3						
	There can be notification requirements to <i>works councils</i> (or employee representatives), and to <i>government authorities</i> such as public employment offices. Countries are scored according to whether there are additional notification requirements on top of those requirements applying to individual redundancy dismissal.							
	0							no additional requirements;
	1							when one more actor needs to be notified;
	2	when two more actors need to be notified.						
<b>Item 20</b> Additional delays involved before notice can start	Days Delays in addition to those in the case of individual dismissal	0	< 25	< 30	< 50	< 70	< 90	≥ 90
<b>Item 21</b> Other special costs to employers	Scale 0-2	Scale (0-2) x 3						
	This refers to whether there are additional <i>severance pay</i> requirements and whether <i>social compensation plans</i> (detailing measures of reemployment, retraining, outplacement, etc) are obligatory or common practice.							
	0							no additional requirements;
	1							additional severance pay <i>or</i> social compensation plans required;
	2	additional severance pay <i>and</i> social compensation plans required.						

Nedanstående är en sammanställning av de svenska svaren i fulltext för 2008. Även dessa uppgifter kommer från [www.oecd.org/employment/protection](http://www.oecd.org/employment/protection).

Tabell 7 Svenska enkätsvar till OECD:s indikator 2008  
Employment protection in Sweden – 2008

<p><b>Item 1</b> Notification procedures in the case of individual dismissal of workers with a regular contract</p>	<p><b>Personal grounds:</b> Written notification to employee and trade union, after at least one previous warning (as proof of "long-standing" problems) that action is intended; reasons to be given if requested by employee. <b>Redundancy:</b> Notification to employee and trade union. The trade union has a right to deliberation/negotiations.</p>
<p><b>Item 2</b> Delay involved before notice can start</p>	<p><b>Personal grounds:</b> Previous notification must be given to the employee, minimum 14 days before notice is intended. If negotiations are asked for, the employer cannot execute the dismissal before the negotiations are terminated. Negotiations can take from a few days or weeks up to six months. <b>Redundancy:</b> Duty to negotiate on pending dismissals before notice can be served. Lack of suitable alternatives must be demonstrated in all cases.</p>
<p><b>Item 3</b> Length of notice period at different tenure durations</p>	<p>1m&lt;2y; 2m&lt;4y; 3m&lt;6y; 4m&lt;8y; 5m&lt;10y; 6m&gt;10y. Deviation is possible by collective agreement.</p>
<p><b>Item 4</b> Severance pay at different tenure durations</p>	<p>No legal entitlement, but occasionally included in collective agreements.</p>
<p><b>Item 5</b> Definition of unfair dismissal</p>	<p><b>Fair:</b> Dismissals on "objective grounds", <i>i.e.</i> economic redundancy and personal circumstances, including lack of competence. In the case of lesser capability because of (e.g) age, disease, etc., the employer has to try to adjust the workplace, rehabilitate the employee or transfer the employee to other suitable work. According to case law, it is only fair dismissal if the employee has a "permanent reduction of the working capacity which is so considerable that the employee no more can be expected to perform work of any significance with the employer". In cases of redundancy, selection of workers to be dismissed has to be justified (mainly based on last-in, first-out principle). <b>Unfair:</b> Objective grounds are deemed not to exist if an employee could reasonably have been transferred to another work, or if dismissal is based on events that happened over two months ago.</p>
<p><b>Item 6</b> Length of trial period</p>	<p>All workers: Probationary period limited to a maximum of 6 months trial; does not exclude claim for damages. Deviation possible by collective agreement.</p>

<p><b>Item 7</b> Compensation following unfair dismissal</p>	<p>If employer refuses to comply with reinstatement, damages are payable on the scale: 16 months &lt;5 years; 24 months &lt; 10 years; 32 months &gt; 10 years.</p> <p><b>Typical compensation at 20 years tenure:</b> 32 months, if employer refuses to comply with reinstatement order.</p>
<p><b>Item 8</b> Reinstatement option for the employee following unfair dismissal</p>	<p>Courts may order reinstatement or damages, plus a sum equal to earnings between the dismissal and the legal settlement of the case. The option of reinstatement is rarely made available to the employee.</p>
<p><b>Item 9</b> Maximum time period after dismissal notification up to which an unfair dismissal claim can be made</p>	<p>2 weeks if the employee wants to have the dismissal ruled invalid. If only damages are claimed, the time limit is 4 months.</p>
<p><b>Item 10</b> Valid cases for use of fixed term contracts</p>	<p>FTC permitted in following cases:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) for general fixed-term employment;</li> <li>(2) for temporary replacement of absent employees;</li> <li>(3) seasonal work;</li> <li>(4) personal above 67 years of age.</li> </ul> <p>In addition, it is possible to have other rules on FTC in collective agreements. If an employee has been employed for a period of five years by an employer either on a general fixed-term contract or as a substitute for in aggregate more than two years, the employment is transformed into indefinite-term employment.</p>
<p><b>Item 11</b> Maximum number of successive FTCs (initial contract plus renewals and/or prolongations)</p>	<p>No limit.</p>
<p><b>Item 12</b> Maximum cumulated duration of successive FTCs</p>	<p>Maximum 2 years within a 5 year period.</p>
<p><b>Item 13</b> Types of work for which temporary work agency (TWA) employment is legal</p>	<p>Generally allowed.</p>

<b>Item 14</b> Are there restrictions on the number of renewals and/or prolongations of TWA contracts?	No.
<b>Item 15</b> Maximum cumulated duration of TWA contracts	No specific rules for TWA contracts. They are usually permanent. If FTCs are used, the same rules as above.
<b>Item 16</b> Does the set-up of a TWA require authorisation or reporting obligations?	There is a voluntary authorisation system which is administered by the social partners.
<b>Item 17</b> Do regulations ensure equal treatment of regular workers and agency workers at the user firm?	There is no special legislation. The conditions are regulated in collective agreements and in regular labour law. The employees are regarded as employed by the agency.
<b>Item 18</b> Definition of collective dismissal	Additional notification requirements apply where more than 5 employees are made redundant.
<b>Item 19</b> Additional notification requirements (compared to item 1) in cases of collective dismissal	<b>Notification of employee representatives:</b> Duty to inform and consult with competent trade union. <b>Notification of public authorities:</b> Notification of Employment Agency.
<b>Item 20</b> Additional delays involved (compared to item 2)	Waiting periods after notification of employment service are from 2 months (when 5-24 workers involved) to 6 months (when 100+ workers involved).
<b>Item 21</b> Other special costs to employers in case of collective dismissals	<b>Type of negotiation required:</b> Consultation on alternatives to redundancy, selection standards and ways to mitigate the effects; notice may not take effect before negotiation with trade union. <b>Selection criteria:</b> Usually based on seniority within a job category, but deviations by collective agreement are possible. <b>Severance pay:</b> No special regulations for collective dismissal.



# Appendix till kapitel 5: Frågeguider för fokusgrupperna

## Frågeguide förtroendevalda offentlig sektor (29 oktober 2012)

- Vilka var de vanligaste frågeställningarna?
- Arbetsbrist. Var det några problem med att kunna konstatera att arbetsbrist förelåg?
- Förekom det att arbetsgivaren genomförde några omplaceringar innan turordningen upprättades? Hanterade arbetsgivaren denna möjlighet på ett rimligt sätt?
- Driftsenheter enligt LAS, och enligt kollektivavtal på det statliga området, ”i huvudsak jämförbara arbetsuppgifter” (3 § TurA-S), och på det kommunala området ”yrkes-/befattningsbenämning”. Har det varit några svårigheter med att definiera dessa?
- Vilka utgångspunkter hade ni när ni upprättade turordningslistorna? Hur brukar man resonera i dessa sammanhang? Hur diskuteras kompetens? Alternativ frågeställning: vad är utgångspunkten för en facklig företrädare vid sådana här förhandlingar?
- Hur upplever ni att medlemmarna uppfattar avsteg från ”sist in – först ut”-principen? Vad beror det på om man tar emot det negativt? Bristande information?
- Har det förekommit/funnits misstankar om att någon arbetstagare diskriminerats i samband med turordningen?
- Initierade arbetsgivaren en diskussion rörande huruvida nödvändig kompetens skulle finnas kvar i verksamheten? Hur gjordes i så fall detta?
- Omplaceringar efter turordning. Hur används huvudregeln ”tillräckliga kvalifikationer” inom statliga/kommunala sektorn?

- Hur fungerar omställningsavtalet/trygghetsavtalet? Blir resultaten ofta bra? Är ersättningarna och insatserna tillräckliga?
- Frivilliga överenskommelser – hur frivilliga är de?
- Har ni haft tillräckligt med resurser till förhandlingarna?
- Hur ser ni på balansen mellan trygghet och omställningsförmåga i dagens system? Skulle ni kunna nämna någon/några ”myter”/”sanningar” om LAS som förekommer i den offentliga debatten? Stämmer de? Stämmer de inte?
- Vad skulle kunna förbättra förutsättningarna för ett ännu bättre system i dag? Här kan man nämna vilka olika mål man vill ska uppfyllas (exempelvis att vissa förfaranden gick snabbare, var mindre komplicerade) som konkreta ändringar i LAS. Skulle ni vilja se någon förändring i LAS/kollektivavtalen som skulle underlätta förhandlingarna?

## Frågeguide arbetsgivare offentlig sektor (31 oktober 2012)

- Vilka var de vanligaste frågeställningarna?
- Arbetsbrist. Var det några problem med att kommunicera att arbetsbrist föreligger?
- Genomförde ni några omplaceringar innan turordningarna upprättades? Svårigheter?
- Har det varit några svårigheter att definiera grupperna av arbetstagare med ”i huvudsak jämförbara arbetsuppgifter” på statens område (3 § TurA-S) eller ”yrkes-/befattningsbenämning” (allmänna bestämmelser) enligt kollektivavtalen?
- Vilka utgångspunkter hade ni när ni upprättade turordningslistorna? Följde ni LAS eller gjorde ni avsteg genom en avtalsturlista eller på annat sätt?
- Förde ni en diskussion om behovet av att behålla nödvändig kompetens i verksamheten? Tycker ni att ni fick behålla sådan kompetens?
- Har frågor om diskriminering uppkommit i förhandlingarna?
- Omplaceringar efter turordning. Svårigheter?
- Hur fungerar omställningsavtalet/trygghetsavtalet? Vad medför det för fördelar när man som arbetsgivare ska hantera övertalighetssituationer?

- Hur upplever ni att de uppsagda och den fackliga organisationen uppfattade eventuella avsteg från LAS? Finns det bra uppgörelser?
- Var det någon tvistefråga som lyftes till central förhandling?
- Hur resurskrävande är det att hantera övertalighetsituationer?
- Hur ser ni på balansen mellan trygghet och omställningsförmåga i dagens system? Skulle ni kunna nämna någon/några "myter"/"sanningar" om LAS som förekommer i den offentliga debatten? Stämmer de? Stämmer de inte?
- Vad skulle kunna förbättra förutsättningarna för ett ännu bättre system i dag? Här kan man nämna vilka olika mål man vill ska uppfyllas (exempelvis att vissa förfaranden gick snabbare, var mindre komplicerade) som konkreta ändringar i LAS. Skulle ni vilja se någon förändring i LAS/kollektivavtalen som skulle underlätta förhandlingarna?

## Frågeguide ombudsmän (1 november 2012)

- Vilka är de vanligaste frågorna som brukar uppstå? Vari ligger de främsta svårigheterna?
- Arbetsbrist. Brukar det vara några problem med att konstatera att arbetsbrist föreligger?
- Är det vanligt att arbetsgivaren genomför omplaceringar innan en turordning upprättas? Har ni upplevt att arbetsgivarna hanterar denna möjlighet på ett rimligt sätt?
- Brukar det vara svårigheter med att definiera driftsenheter/turordningskretsar respektive grupper av arbetstagare med "i huvudsak jämförbara arbetsuppgifter" på statens område (3 § TurA-S) eller "yrkes-/befattningsbenämning" på det kommunala området (allmänna bestämmelser)? Vilka frågor brukar uppstå? Svårigheter?
- Vilka är vanliga utgångspunkter vid sådana här förhandlingar? Vilka är vanliga sätt att bestämma vilka som ska få gå? Senioritetsprincipen enligt LAS? Gör man ofta avsteg från den? Hur brukar man resonera i dessa sammanhang? Förekommer avtalsturlistor?
- Hur hanteras personer som inte är med i facket?
- Hur ofta diskuteras arbetsgivarens behov av att ha nödvändig kompetens kvar i verksamheten? Hur görs detta? Händer det att arbetsgivaren förlorar personal som är nödvändig för verksamheten?

- Har arbetstagare diskriminerats i samband med avtalsturlistor? Hur ofta händer det?
- Hur upplever ni att medlemmarna (och oorganiserade) uppfattar avsteg från "sist in – först ut"-principen? Vad beror det på om medlemmarna tar emot resultatet negativt? Bristande information?
- Omplaceringar efter turordning. Vilka svårigheter brukar uppstå?
- Hur fungerar omställningsavtalen/trygghetsavtalen? Brukar resultatet bli bra? Är ersättningarna och insatserna tillräckliga?
- Frivilliga överenskommelser – hur frivilliga är de?
- Hur tycker ni att förhandlingarna i det stora hela fungerar?
- Hur ser ni på balansen mellan trygghet och omställningsförmåga i dagens system? Skulle ni kunna nämna någon/några "myter"/"sanningar" om LAS som förekommer i den offentliga debatten? Stämmer de? Stämmer de inte?
- Vad skulle kunna förbättra förutsättningarna för ett ännu bättre system i dag? Här kan man nämna vilka olika mål man vill ska uppfyllas (exempelvis att vissa förfaranden gick snabbare, var mindre komplicerade) som konkreta ändringar i LAS. Skulle ni vilja se någon förändring i LAS/kollektivavtalen som skulle underlätta förhandlingarna?

## Frågeguide förtroendevalda privat sektor (5 november 2012)

- Vilka var de vanligaste frågeställningarna?
- Arbetsbrist. Var det några problem med att godta att arbetsbrist föreligger?
- Genomfördes några omplaceringar innan turordningar upprättades? Svårigheter?
- Enligt kollektivavtalen ska de lokala parterna värdera företagets krav och behov i bemanningshänseende, och företagets behov av kompetens ska särskilt beaktas. Var det några problem med detta?
- Vilka utgångspunkter hade ni när ni upprättade turordningslistorna? Följde ni LAS eller gjorde ni avsteg genom en avtalsturlista eller på annat sätt?
- Har frågor om diskriminering uppkommit i förhandlingarna?

- Har det varit några problem med de oorganiserade?
- Omplaceringar efter turordning. Svårigheter?
- Enligt avtalen kan de lokala parterna komma överens om en turordning vid återanställning. Har det skett i ert fall och hur gick det till i så fall?
- Hur fungerar omställningsavtalet/trygghetsavtalet? Vad medför det för fördelar när man som facklig företrädare ska hantera övertalighetssituationer?
- Hur upplever ni att de uppsagda och övriga medlemmar uppfattade eventuella avsteg från LAS? Finns det bra uppgörelser?
- Var det någon tvistefråga som lyftes till central förhandling?
- Hur resurskrävande är det att hantera övertalighetssituationer?
- Hur ser ni på balansen mellan trygghet och omställningsförmåga i dagens system? Skulle ni kunna nämna någon/några ”myter”/”sanningar” om LAS som förekommer i den offentliga debatten? Stämmer de? Stämmer de inte?
- Vad skulle kunna förbättra förutsättningarna för ett ännu bättre system i dag? Här kan man nämna vilka olika mål man vill ska uppfyllas (exempelvis att vissa förfaranden gick snabbare, var mindre komplicerade) som konkreta ändringar i LAS. Skulle ni vilja se någon förändring i LAS/kollektivavtalen som skulle underlätta förhandlingarna?

## Frågeguide arbetsgivare privat sektor (21 november 2012)

- Vilka var de vanligaste frågeställningarna?
- Arbetsbrist. Var det några problem med att kommunicera att arbetsbrist föreligger?
- Genomförde ni några omplaceringar innan turordningar upprättades? Svårigheter?
- Enligt kollektivavtalen ska de lokala parterna värdera företagets krav och behov i bemanningshänseende, och företagets behov av kompetens ska särskilt beaktas. Var det några problem med detta?
- Vilka utgångspunkter hade ni när ni upprättade turordningslistorna? Följde ni LAS eller gjorde ni avsteg genom en avtalsurlista eller på annat sätt?

- Förde ni en diskussion om behovet av att behålla nödvändig kompetens i verksamheten? Tycker ni att ni fick behålla sådan kompetens?
- Har frågor om diskriminering uppkommit i förhandlingarna?
- Har det varit några problem med de oorganiserade?
- Omplaceringar efter turordning. Svårigheter?
- Enligt avtalen kan de lokala parterna komma överens om en turordning vid återanställning. Har det skett i ert fall och hur gick det till i så fall?
- Hur fungerar omställningsavtalet/trygghetsavtalet? Vad medför det för fördelar när man som arbetsgivare ska hantera övertalighetssituationer?
- Hur upplever ni att de uppsagda och den fackliga organisationen uppfattade eventuella avsteg från LAS? Finns det bra uppgörelser?
- Var det någon tvistefråga som lyftes till central förhandling?
- Hur resurskrävande är det att hantera övertalighetssituationer?
- Hur ser ni på balansen mellan trygghet och omställningsförmåga i dagens system? Skulle ni kunna nämna någon/några "myter"/"sanningar" om LAS som förekommer i den offentliga debatten? Stämmer de? Stämmer de inte?
- Vad skulle kunna förbättra förutsättningarna för ett ännu bättre system i dag? Här kan man nämna vilka olika mål man vill ska uppfyllas (exempelvis att vissa förfaranden gick snabbare, var mindre komplicerade) som konkreta ändringar i LAS. Skulle ni vilja se någon förändring i LAS/kollektivavtalen som skulle underlätta förhandlingarna?



Saco, Sveriges akademikers centralorganisation, är den samlande organisationen för Sveriges akademiker. Vi är en partipolitiskt obunden facklig centralorganisation. Sacos 22 självständiga förbund företräder yrkes- och examensgrupper från hela arbetsmarknaden, inklusive egenföretagare. Något som förenar våra medlemsförbund är akademisk utbildning, kunskap, kompetens och yrkesstolthet. Totalt är 630 000 akademiker medlemmar. Som företrädare för Sveriges akademiker är det självklart för Saco att ständigt påverka kunskapsnivån i Sverige. Utbildning och forskning som ger kunskap är en investering för såväl samhället som individen och är en av de viktigaste faktorerna för tillväxt och utveckling av ett samhälle.

