

#6  
STOR KARTLÄGGNING:  
HAR DU **RÄTT** LÖN?

# AKAVIA ASPEKT

DIN MEDLEMSTIDNING

# Svensk Juriststämma

Den 22-23 september får du ta del av de senaste nyheterna inom juridikens område på Clarion Hotel Sign i Stockholm. Spännande panelsamtal, debatter och seminarier med Sveriges ledande experter.

## Några av årets panelsamtal:

- Nu är barnkonventionen lag!

Moderator: Maria Grahn-Farley.  
Medverkande: Thomas Norling,  
Cecilia Hegethorn Mogensen  
& Yvonne Svensson

- Digitala förhandling mot parts protest - RB och LSF

Moderator: Ylli Dautaj.  
Medverkande: Kaj Hobér m.fl.

### 10% på ordinarie pris!

Early bird. Just nu får du 10% på ordinarie pris (9 900 kr). Ange kampanjkod "a-earlybird"

Gäller t.o.m. 18/6 2021 och går ej att kombinera med andra erbjudanden.

All information hittar du på [svenskjuriststamma.se](https://svenskjuriststamma.se)

1

debatt

5

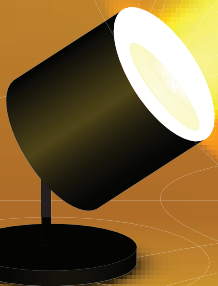
panelsamtal

14

seminarier

26+

experter



**Nyheter / 6**

Tips, råd och nyheter som rör arbetslivet.

**Visste du att? / 8**

Var fjärde person i svenska börsbolags ledningsgrupper är kvinna.

**Spaning / 12**

Är vi på väg mot en butiksdöd i coronapandemins spår?

**Verktyg / 26**

Distansarbetet sätter ledarskapet på prov.

**Studentliv / 36**

Experten om vad som är viktigast när du söker jobb efter examen.

**Specialisten / 38**

Akavias förhandlare och rådgivare svarar på dina frågor.

**Guiden / 42**

Så arrangerar ni mötet när en del är på plats medan andra deltar digitalt.

**Sida vid sida / 44**

Ny nätverksplattform för medlemmar.

**Tema / Lön**

Har du rätt lön? Här hittar du statistiken över – och analyserna av – medlemmar-  
nas löner.



10

**En annan aspekt**

De är cheferna som delade på ledarskapet – och rekommenderar andra att ta efter upplägget.



30

**På andra sidan / Korruptionen**

Marie Englesson byggde upp ett skönhetsimperium i Tanzania. I dag är hon expert på strategier för att motverka korruption.

**Fackligt aktiv / 46**

För professionsföreningen för ekonomer är vidareutbildning en fråga i fokus.

**Information Akavia / 48**

Nyheter, information och event från ditt förbund.



# VÅGA VÄXA!

## NÄR UTMANADE DU DIG SJÄLV SENAST?

Vi på Stiftelsen Carl Silfvéns Stipendiefond är stolta över att i samarbete med Handelshögskolan i Stockholm utlysa ett stipendium som täcker alla kostnader för och kring Handelshögskolans Executive MBA-program. En chans för dig i det svenska näringslivet att växa, påverka och förändra framtiden.

Läs mer och ansök på  
[www.hhs.se/scholarship](http://www.hhs.se/scholarship)



# AKAVIA ASPEKT

Akavia Aspekt ges ut av Akavia, fackförbundet för ekonomer, jurister, samhällsvetare, it-akademiker, personalvetare och kommunikatörer.

## AKAVIA

Box 5167, 102 44 Stockholm  
Besöksadress / Nybrogatan 30, Stockholm  
Telefon (växel) / 010 303 75 00  
Kontakta redaktionen: aspekt@akavia.se

Allt material publiceras och lagras i digitala medier och artikeldatabaser. Förbehåll mot denna publicering medges i regel inte.

Produktion / OTW, Box 3265, 103 65 Stockholm

**Chefredaktör & ansvarig utgivare** / Sofia Callius,  
sofia.callius@akavia.se

**Redaktör** / Sara Wilk, OTW

**Formgivare** / Sanna Norlin, OTW

**Repro** / Jens Jörgensen

**Annonsbokning:** Erik Tingström, Newsfactory,  
08-505 73 812, erik.tingstrom@newsfactory.se

**Prenumerationsärenden:** Mikael Hamann,  
mikael.hamann@akavia.se

**Prenumerationspris:** 402 kr/år  
Tryck / Printagon Graphics AB.

**TS-kontrollerad  
upplaga** / 128 600 (2020)

**Numret är utgivet** / Maj 2021

Medlem i Sveriges Tidskrifter.  
ISSN 2003-6612.



//

Om du är en manlig ekonom tjänar du i genomsnitt 6,5 miljoner kronor mer under ett arbetsliv än din kvinnliga kollega.



## Analyserna om din lön

**T**ack alla ni som fyllde i Akavias löneenkät. Vi har nu djupanalyserat lönestatistiken. I det här numret kan du läsa om vad vi kom fram till. På sidorna 16–25 kan du följa statistiken för medlemmar som du själv och få en förklaring till varför siffrorna ser ut som de gör.

Bland annat visar statistiken tydligt att löneutvecklingen planar ut för dig som fyllt 50 år. Det gäller alla medlemmar, utom juristerna. Vi resonerar kring varför det ser ut så.

Du kan också läsa vad statistiken säger om lika lön mellan könen. Om du är en manlig ekonom kan man konstatera att du i genomsnitt tjänar 6,5 miljoner kronor mer under ett arbetsliv än vad din kvinnliga kollega tjänar. 6,5 miljoner kronor motsvarar en genomsnittsvilla i Storstockholmsområdet eller två genomsnittsvillor i övriga Sverige, enligt Svensk Mäklarstatistik 2020.

**Siffran 6,5 miljoner** kronor baserar sig på det så kallade rälönegapet, alltså den lön som betalas ut om man endast jämför kön men inte tar hänsyn till andra faktorer som ålder, befattning eller sektor. Läs analysen kring varför rälönegapet ändå är en relevant siffra på sidorna 18–19.

Även när siffrorna är nedbrutna på jämförbar nivå uppkommer en löneskillnad på nio procent för ekonomer. Det innebär att för varje hundralapp en kvinnlig ekonom tjänar så får en manlig dito 109 kronor. Varför det är så har vi däremot inget svar på.

Som fackförbundstidning är det vår uppgift att driva frågor som lönediskriminering, senior att-raktion på arbetsmarknaden, rätten till individuell utveckling, psykosocial arbetsmiljö och balans mellan jobb och fritid.

**Har du ämnen** som du vill att vi ska belysa? Hör av dig till redaktionen med dina tankar. //

/ Sofia Callius, chefredaktör



**FÅ DE SENASTE NYHETERNA**

Följ vår nyhetsbevakning på [akaviaaspekt.se](https://akaviaaspekt.se)



FOTO: SHUTTERSTOCK

## SÅ BIDRAR DU TILL BÄTTRE IT-SÄKERHET

Under pandemin har it-säkerheten blivit en allt mer angelägen fråga. Markus Arvidsson på it-företaget Inuit ger sina råd.

**/ Lämna aldrig ut ditt lösenord.**

Företagets it-avdelning har åtkomst till allt de behöver utan att be dig om lösenord.

**/ Var noga med att följa de säkerhetsriktlinjer** som finns på företaget, bland annat gällande vilka tjänster som är godkända.

**/ Det är inte enbart fristående tjänster** och program som kan innebära risker, utan även till exempel tillägg i webbläsaren.

**/ Var vaksam på mejl från okända personer** utanför organisationen. Klicka inte på länkar eller bifogade dokument.

**/ Attacker kan komma som sms**, till exempel i form av en länk som ser ut att komma från Postnord eller liknande.

**/ Använd enbart de enheter som är godkända**, annars är risken att enheten inte har samma säkerhetsnivå som it satt upp.



LÄS FLER TIPS  
på [akaviaaspekt.se](http://akaviaaspekt.se)

# Utlandsfödda mer utsatta för mobbning på jobbet



Michael Rosander

En kartläggning av arbetsplatsmobbning visar att utlandsfödda drabbas i dubbelt så hög grad som infödda svenskar.

/ TEXT Björn Englund

**R**esultaten pekar på en ökad risk för mobbning för personer som arbetar i Sverige, men är födda i ett annat land.

– Resultaten visar också vikten av att ta itu med dessa frågor, säger Michael Rosander, biträdande professor i psykologi vid institutionen för beteendevetenskap och lärande vid Linköpings universitet.

I kartläggningen, som omfattar 1856 enkäter besvarade av personer med svensk och utländsk bakgrund, undersöker forskarna två typer av mobbning.

Den första är arbetsrelaterad mobbning, vilket innebär att man utsätts för

negativa handlingar kopplade till sina arbetsuppgifter, som att bli fräntagen ansvar eller tvingas göra triviala arbetsuppgifter. Den här typen drabbar inte utrikesfödda i högre grad än infödda svenskar.

Den andra typen är personrelaterad mobbning, som att bli förödmjukad, förlöjligad eller utestängd från den sociala gemenskapen. Det är den här typen som drabbar utlandsfödda i dubbelt så hög grad som svenskar. För den som dessutom kommer från en kultur olik Sveriges är risken fyra gånger så stor att bli mobbad på jobbet. Mest utsatta är personer födda i Asien.

– Man utsätts för det som vi kallar rovjaktmobbning. Då kvittar det vad du gör. Det handlar helt enkelt om att man utsätts på grund av sin uppenbarelse, på grund av hur man ser ut, berättar Michael Rosander. //

# Här finns jobben för ekonomer

Det råder stor efterfrågan på revisorer och redovisningsekonomer, men även på ekonomer som kan big data. / TEXT Barbara Taltavull

**B**ehovet av personer som kan kontrollera, tolka och analysera bara ökar – så det är fortsatt stor efterfrågan på revisorer och redovisningsekonomer, konstaterar Nina Forssblad, professionsanalytiker med särskilt ansvar för ekonomer och personalvetare på Akavia.

Även inom compliance/regelverk och för inköpare ser arbetsmarknaden mycket bra ut, uppger hon.

– Vi ser att allt fler akademiker jobbar inom handeln med till exempel compliance och logistik, och att fler ekonomer arbetar med dessa frågor inom exempelvis e-handeln, som blir allt mer komplex och global. Inköpare och upphandlare, liksom supply chain managers, finns det också alltid efterfrågan på.

Även internrevisorer samt hållbarhets- och miljöekonomer beräknas ligga bra till.

– Alla behöver hålla sig uppdaterade inom hållbarhetsområdet, men spetskompetens inom det kommer att ge en extra fördel.

Det finns många jobb för dem som är kompetenta inom big data management.

– Det är verkligen så att personer som kan förvandla gigantiska mängder information till användbar information genom urval och analyser, har stora möjligheter och är efterfrågade, säger Nina Forssblad. //



Nina Forssblad



Peggy Baumgartner och Dane Jensen.

## Trestegsraketen som slår hamburgermetoden

Som chef är det lätt att ge sina medarbetare två positiva kommentarer med en kritisk i mitten, enligt den så kallade hamburgermetoden.

Men det finns anledning att undvika att paketera feedback på det här sättet, eftersom det skapar förvirring och tar udden av det du vill säga, skriver de amerikanska ledarskapskonsulterna Dane Jensen och Peggy Baumgartner i Harvard Business Review.

En person med stort ego suger

i sig berömmet och viftar bort kritiken. För en person med mer självkritisk läggning uttraderas istället allt beröm så fort det följs av kritik.

I stället förordar de en trestegsmodell för negativ kritik:

1. Beskriv beteendet du vill förändra på ett sakligt sätt utan att döma.
2. Förklara hur det påverkar arbetet och företaget.
3. Beskriv hur du vill att de ska göra i stället.

TEXT Björn Englund

# 53%

Så många företagare över 55 år vill gå i pension tidigare än 65, enligt en undersökning från Kantar Sifo som Swedbank beställt.

# Sverige halkar efter i jämställdhet

Diskriminering på grund av kön och etnicitet är fortfarande utbrett i svenska börsnoterade bolag, visar en rapport från stiftelsen Allbright.

/ TEXT Cecilia Billgren

FOTO: ALLIS NETTREUS/VD/TT

**De senaste åren** har Sverige halkat efter våra nordiska grannländer i frågor som gäller jämställdhet.

Sedan 2015 har Sverige legat stilla på 25 procent kvinnor i börsnoterade bolags ledningsgrupper. Norge, Island och Finland har kommit ikapp, och även Danmark är på väg åt samma håll. Om trenden fortsätter kommer Sverige att vara sämst i Norden inom två år.

## 67%

Så mycket har andelen kvinnor på vd-position i börsnoterade bolag ökat under perioden 2011–2020.

## //

Vi når inte jämställda ledningar förrän år 2042. Mycket är gjort, men vi har fortfarande mest kvar att göra.

Amanda Lundeteg, vd för Allbright, i SVT:s Morgonstudion.



LÄS MER OM OJÄMLIKA LÖNER

Stor lönespecial på sidan 16.

## VART FEMTE BÖRSBOLAG SAKNAR KVINNOR I LEDNINGEN

Fyra av fem börsnoterade bolag har ojämn könsfördelning i ledningen, och vart femte bolag saknar fortfarande helt kvinnor i ledningsgruppen. Om inget drastiskt händer kommer det att dröja 20 år innan könsfördelningen i börsens toppskikt är helt jämn.

## EN SEGREGERAD ARBETSMARKNAD

Arbetsmarknaden i Sverige är segregerad. Trots att 33 procent av befolkningen har utländsk härkomst är det endast 11 procent av cheferna i börsnoterade företag som har utländsk härkomst.



## OBALANSERADE FÖRÄLDRADAGAR

Kvinnor tar fortfarande ut merparten av föräldradagarna, oavsett lönenivå. I den här takten kommer det att dröja till 2032 innan föräldradagarna delas lika mellan könen.

## 70%

av föräldradagarna togs ut av kvinnor under 2019.

## 30%

togs ut av män.





## Extra förmånlig ränta för dig

En större utgift kan vara både väntad och oväntad. Oavsett vilket kan du som medlem i Akavia låna upp till 350 000 kronor till en rörlig ränta på 4,90\* procent.

Läs mer och ansök på [seb.se/medlemslan](http://seb.se/medlemslan)

\* Aktuell medlemslåneränta är för närvarande 4,90 %. En kreditprövning görs alltid. Det får inte finnas några betalningsanmärkningar och lägsta årsinkomst är 210 000 kronor. Om den rörliga årsräntan är 4,90 %, blir den effektiva räntan 5,01 % för ett annuitetslån på 100 000 kronor upplagt på 5 år (60 återbetalningstillfällen), utan uppläggningsavgift. Det totala beloppet att betala, vid oförändrad ränta blir 112 953 kronor och din månadskostnad blir 1 883 kronor. Årsränta per 2020-03-02.



## Hjälp oss hjälpa dig att slippa få Alzheimers!

Swisha en gåva till alzheimerforskningen  
123 90 111 98 – Tack!

90 SVENSK  
KONTO INSAMLINGS  
KONTROLL

Alzheimer  
fonden 



# CHEFERNA SOM DELAT PÅ JOBBET

Charlotte Holst och Karin Lundqvist delade på tjänsten som affärsområdeschef på Öresundskraft. Båda rekommenderar andra att ta efter upplägget.

– Ni får en helt annan närhet till medarbetarna, säger Karin Lundqvist.

/ TEXT Lars Öhman / FOTO Johan Bävman

**T**raditionellt ledarskap brukar definieras som att en chef basar över gruppen. Men några företag har valt en annan väg. Än så länge är det ganska ovanligt, men Charlotte Holst och Karin Lundqvist både hoppas och tror på ett lyft för delat ledarskap.

– Det finns så många fördelar för affären, medarbetarna, teamet och den enskilde ledaren, säger Karin Lundqvist.

Öresundskraft har 400 medarbetare. Energibolaget, med anläggningar i Helsingborg och Ängelholm, står inför en stor omställning med att driva hållbarhet och samtidigt vara lönsamt. Vikande resultat i de traditionella basaffärerna måste täckas upp av nya erbjudanden.

– Vi har en omvärld som kännetecknas av att man behöver transformera sig. Som så många andra chefer fick vi det uppdraget, vilket är ett tufft jobb för en ensam chef. Du ska driva en stor förändring och samtidigt vara nära organisation och medarbetare.

En affärsområdeschef har ofta mötestunga dagar. De insåg därför att det inte skulle vara görbart och föreslog för vd:n att tjänsten skulle delas.

– Han tyckte att det var en god och spännande idé att testa något nytt för att få ett annat resultat, säger hon.

För att utmanas och bredda sig har duon undvikit att fastna i de ansvarsområden som de själva är bäst på. I stället har man växlat roller sins-

emellan för att lära av varandra.

– Men vi har ändå arbetat strukturerat och med en kvartalsplanering där vi delat upp medarbetare och utvecklingsområden mellan oss. En poäng med delat ledarskap är att man kan ha ”händerna i syltburken” mer och förstå vad som händer – och själv hålla i förändringsprojekt, säger Charlotte Holst.

När de tillträdde tjänsten fick de 2,5 år på sig att förbättra affären. Det lyckades och med resultatmålet i hamn väljer de att under våren gå vidare till en ny utmaning: en managementkonsultverksamhet inom samma bransch.

## Vad krävs för att lyckas med ett delat ledarskap?

– Tillit och prestigelöshet. God kommunikation, transparent dialog och kompromissvillighet. Man måste ha en gemensam grundsyn och en vilja att göra varandra till stjärnor. Det finns ingen plats för det egna egot, säger Karin Lundqvist.

De räknar upp flera fördelar med att dela på chefsjobbet. Bättre och tuffare beslut kan fattas snabbare – och som ledare finns det alltid någon att bolla med.

## Ser ni några fallgropar?

– Du kan inte dubbla överallt, utan måste kunna backa och lita på den andra. Ni blir snabbare, vilket kan medföra att ni springer lite fortare än den övriga organisationen, och kan trigga varandra att jobba för mycket. //

//

En poäng med delat ledarskap är att man kan ha 'händerna i syltburken' mer och förstå vad som händer – och själv hålla i förändringsprojekt.



//  
Vi ser från tidigare  
kriser att sådana  
här förändrade  
beteenden  
tenderar att sitta i.

# Butiksdöd när corona förändrar arbetslivet

Handeln står inför stora förändringar och under coronapandemin har takten vridits upp. Jonas Colliander, forskare vid Handelshögskolan i Stockholm, spår in i framtiden och ser inflytelserika AI-assistenter, växande miljöengagemang och showrooms där man inte kan handla.

/ TEXT Charlie Olofsson / FOTO Martin Stenmark

**J**onas Colliander beskriver det som att covid-19 har blivit en katalysator för flera förändringar som har präglat handeln under de senaste decennierna. När viruset slog till våren 2020 ökade till exempel e-handeln så snabbt att vissa företag blev helt överkölda av beställningar.

– Jag har pratat med vd:ar som berättar att den ökning som de trodde skulle ske på fem års sikt skedde på bara två, tre månader, säger Jonas Colliander som är professor vid Handelshögskolan i Stockholm och studerar olika typer av förändringar som företagen inom handeln står inför eller är mitt uppe i.

Samtidigt som e-handeln har gått framåt har pandemin inneburit en tillbakagång för butikshandeln. Redan före pandemin drevs många butiker i konkurs av digitaliseringen och den utvecklingen har snabbats på av covid-19 och uppmaningarna om att ”hålla avstånd”. Butiksdöden verkar vara ett faktum, men Jonas Colliander tror inte att de fysiska butikerna har spelat ut sin roll.

– Jag tror det är lätt att underskatta

butikernas betydelse utifrån försäljningsstatistiken, säger han.

Han tror att många kunder fortfarande går till butiker för att prova och jämföra olika produkter, även om de sedan kanske väljer att handla online. Framtidens affärer kan därför komma att ha en mer utpräglad funktion som visningshallar, tror han. Vi kommer att gå dit för att titta och testa, men varorna kommer inte att finnas på lager.

En annan förändring, vid sidan av digitaliseringen, som påverkar handeln är det växande fokuset på hållbarhet. Efterfrågan på ekologiska och närproducerade varor har ökat. Samtidigt ställer också myndigheterna högre krav.

– När man tittar tillbaka på andra kriser, som naturkatastrofer, ser man att i en situation av ökad osäkerhet växer behovet av att återta kontrollen, och det kan ge hållbarhetsfrågorna ett uppsving.

Han tror dessutom att engagemanget för närodlat och lokal handel kommer att öka i pandemins spår. Kanske öppnar den också för starkare påtryckningar ovanifrån i hållbarhetsfrågor, med hårdare lagar och regler. Frågan har åtminstone aktualiserats genom diskussionen om att villkora stöd-paketet till företagare. →



→ - Det har kommit förslag om att stödpengarna skulle komma med krav på motprestationer inom hållbarhetsområdet, säger han.

**Jonas Colliander** har tre käpphästar som han återkommer till när han beskriver de pågående förändringarna inom handeln: digitaliseringen, det ökade fokuset på hållbarhetsfrågor och framväxten av nya marknadsföringskanaler genom sociala medier.

Det är sedan länge känt att mycket av vår konsumtion styrs av vad människor runt omkring oss köper eller tipsar om. Om en vän rekommenderar en viss produkt har det betydligt större påverkan än om vi läser om produkten i till exempel en annons.

Sociala medier har öppnat för en helt ny typ av marknadsföring genom influencers, och influencer marketing har snabbt vuxit till en hel industri. Det är så klart en guldgruva i marknadsföringssammanhang.

- Influencers är ”vänner som rekommenderar” fast på steroider. De är superrådgivare och det de säger har mycket större chans att gå in jämfört med annan marknadsföring, säger han.

Under de senaste tio åren har trenden varit att de influencers som har störst kanaler är mest attraktiva för företag som vill marknadsföra sina produkter, men här tror Jonas Colliander att det håller på att ske ett skifte mot att mindre och mer nischade influencers uppfattas som mer intressanta.

- Jag tror att vi kommer att få en vridning mot personer som kanske bara har

ett par tusen följare men som har en stark position i sina nätverk, säger han.

Hur de lite nyare sociala medier-plattformarna, som videoappen Tiktok och den ljudbaserade appen Clubhouse, kommer att påverka handelns marknadsföringsstrategier återstår att se.

- Det är mycket möjligt att vi får se mer influencer-profiler inom ljudmediet framöver, säger han.

**Just när det** gäller marknadsföring tror Jonas Colliander även att de stora techbolagens roll kommer att hamna i större fokus. Giganter som Google och Amazon har enormt inflytande över handeln genom hur de lyfter fram olika märken och produkter. Detsamma gäller AI-assistenter som till exempel Amazons Alexa.

- Tänk en situation där du tar upp mobilen och ber Alexa köpa mjölk. Då kanske hon ger dig tre olika alternativ, och vilka de tre är har stor betydelse eftersom chansen är stor att du väljer just något av dem och inte något annat.

Det är inte lätt att förutsäga hur handeln kommer att utvecklas, men digitaliseringen är ett faktum och e-handeln lär fortsätta att vinna mark. Så mycket vågar han säga. Kanske blir det en viss nedgång i e-handeln efter pandemin när det är säkert att röra sig i fysiska butiker igen, men huvudparten av språnget som tagits under corona kommer att vara bestående, tror han.

- Vi ser från tidigare kriser att sådana här förändrade beteenden tenderar att sitta i. //

## FAKTORER SOM PÅVERKAR HANDELN

### Digitaliseringen.

Allt fler konsumenter handlar online och butiksödnen breder ut sig.

I vissa stadskärnor ekar det av tomma lokaler när butiker går i konkurs eller flyttar ut på nätet.

### Växande miljö-engagemang.

Konsumenter har börjat ställa högre krav på handelsföretagens hållbarhetsarbete. Här finns även ett tryck ovanifrån, genom nya lagar och EU-regler.

### Influencer marketing.

Att marknadsföra sina produkter med hjälp av influencers ger bättre utdelning än att till exempel använda annonser. Det handlar om helt nya marknadsföringsstrategier där företag som inte hänger med får svårt att nå ut.

# Elins väg till domaryrket – från advokat till rådman

**Anställningen som adjungerat råd öppnar upp för en ny väg till domaryrket. För Elin Awerstedt var det avgörande för att hon skulle byta yrkesbana från advokat till rådman.**

I nästan 15 år arbetade Elin Awerstedt som affärsjurist och var delägare på välrenommerade advokatbyråer. När Svea hovrätt under 2017 tog fram en alternativ domarutbildning, med en kombinerad tjänstgöring i hovrätt och tingsrätt, bestämde hon sig för att ta chansen att testa något nytt.

– Jag trivdes väldigt bra i advokatrollen, men periodvis hade jag funderingar på om jag skulle passa ännu bättre i rollen som domare, berättar Elin Awerstedt.

**» Tack vare anställningen som adjungerat råd har jag fått se både ett djup och en bredd av domaryrket.**

När hon anställdes som adjungerat råd vid Svea hovrätt blev hon en av de första som tog del av den nya satsningen som syftar till att stärka möjligheterna för lämpade jurister, utan någon bakgrund i domstol, att utnåmnas till ordinarie domare. Till skillnad från den traditionella domarutbildningen innebar anställningen att Elin Awerstedt under ett års tid fick prova på olika aspekter av domaryrket.

– Tack vare anställningen som adjungerat råd har jag fått se både ett djup och en bredd av domaryrket. Jag har fått känna efter vad jag är bra på och haft möjlighet att påverka innehållet i min utbildning, säger Elin Awerstedt och fortsätter:

– För mig var möjligheten att få prova på rollen som domare både i överrätt och underrätt en avgörande faktor för att jag skulle vara beredd att lämna advokatyrket och delägarskapet.

**En kombination av utbildning, praktiskt arbete och stöd från erfarna kollegor.**

Anställningen innefattade en kombination av utbildning, praktiskt arbete och stöd från erfarna kollegor. Elin Awerstedt tyckte den var utmanande och ofta helt utanför hennes bekvämlighetszon, men även otroligt kul.



Elin Awerstedt, rådman i Attunda tingsrätt i Sollentuna.  
Foto: Jens Dahlborg

När anställningen löpte ut fick hennes familj erbjudande om att bo utomlands under en period och Elin Awerstedt såg det som en möjlighet att fundera över sitt framtida yrkesval.

– Det var ingen självklarhet för mig att söka en ordinarie domaranställning, men under året utomlands hann jag mogna i mitt beslut och bestämde mig för att jag ville fortsätta som domare.

**”Domaryrket är väldigt omväxlande och ständigt utvecklande”**

I dag jobbar hon som rådman i Attunda tingsrätt i Sollentuna och säger att hennes nya yrkesroll har gett henne nya perspektiv. Hon trivs bra i rollen som domare på tingsrätten och ångar inte sitt beslut att byta yrkesbana.

– Som advokat lever man med sina klienter och ärenden under långa perioder, ibland i flera år. Som domare får man en otrolig variation – varje dag träffar jag nya människor med olika juridiska problem och jag ställs hela tiden inför nya spännande frågeställningar i ämnen som kan variera. Det är väldigt omväxlande och ständigt utvecklande, säger Elin Awerstedt.

## Om Domarnämnden

Domarnämnden är en statlig myndighet med främsta uppgift att lämna förslag till regeringen i ärenden om utnämning av ordinarie domare och med uppdrag att bedriva ett aktivt och långsiktigt arbete för att främja rekryteringen av ordinarie domare.

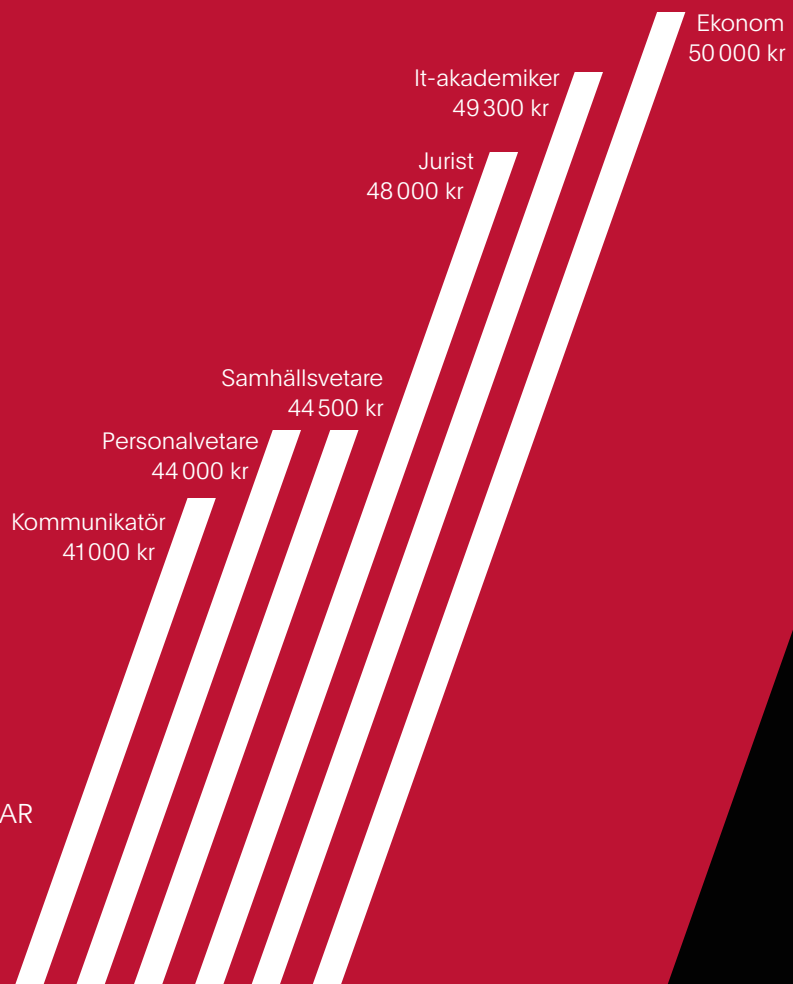
## Om adjungerat råd

Sedan 2020 finns en ny anställningsform som möjliggör för överrätter att anställa adjungerade råd.

Det är en tidsbegränsad anställning på ett år som fördelas mellan överrätt och underrätt och ger kvalificerade och erfarna jurister en chans till domarmeritering.

# Allt om din lön

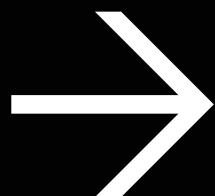
/TEXT Mikael Bergling



/ MEDIANLÖNER FÖR  
AKAVIAS MEDLEMMAR



- Kvinnliga akademiker tjänar i genomsnitt betydligt mindre än sina manliga kollegor. Under ett helt arbetsliv kan det handla om flera miljoner kronor i lägre lön.
  - **I många akademikeryrken planar lönerna ut strax efter 50 års ålder. Bland ekonomerna minskar de till och med.**
  - Akademikerlönerna varierar stort mellan olika delar av Sverige. Högst är de i Stockholm.
  - **Sex av tio upplever att lönen sätts ensidigt, utan förhandlingsmöjlighet.**
- Det framgår av den löneenkät som Akavia genomfört bland medlemmarna.



# Miljonskillnad mellan kvinnliga och manliga akademiker

Kvinnliga akademiker tjänar betydligt mindre än sina manliga kollegor. Störst är skillnaden bland ekonomer, där det i genomsnitt skiljer drygt 6,5 miljoner kronor i livsinkomst mellan könen.

**F**örbundet **lönkartläggning, som** bygger på enkätsvar från drygt 46 000 medlemmar, visar på stora löneskillnader mellan könen. I höstas var medianlönen för manliga Akavia-medlemmar 51 600 kronor i månaden och för kvinnliga 46 000 kronor, en differens beräknad på det så kallade rälönegapet på 5 600 kronor. Störst var skillnaden bland ekonomer och jurister, där männens medianlön var 7 200 kronor respektive 5 500 kronor högre än kvinnornas.

– Det finns flera faktorer som kan förklara skillnaderna, till exempel att män oftare arbetar i privat sektor, där lönerna är högre än i offentlig sektor där kvinnor dominerar. Män är oftare chefer och är överrepresenterade på högre befattningar, säger Björn Floderus, statistiker på Akavia.

– Skillnaderna visar på vilken betydelse de val vi gör, till exempel i vilken sektor vi arbetar eller om vi gör karriär eller inte, har för våra

löner – men också på att det finns tydliga strukturella skillnader mellan könen och att vi fortfarande har en segregerad arbetsmarknad.

Björn Floderus har beräknat hur olika gruppers livslön kan tänkas påverkas av löneskillnaderna. Beräkningarna bygger på svaren i Akavias löneenkät.

– Det är för att ge perspektiv på vad löneskillnaderna de facto betyder för olika grupper. Ibland kan man kanske tycka att någon procents eller några tusenlappars skillnad i månaden inte har så stor betydelse, men under ett helt yrkesliv blir det mycket pengar.

Några exempel på hur mycket mer män får i lön under ett yrkesliv:

- Ekonomer: 6 516 480 kronor.
- Jurister: 4 605 160 kronor.
- Personalvetare: 3 806 584 kronor.
- Samhällsvetare: 2 818 920 kronor.

– Även när vi i våra beräkningar tar hänsyn till de strukturella faktorerna, det vill säga sektor, befattning och ålder, är det betydande löneskillnader mellan könen, säger Björn Floderus.

– Kvinnors löneutveckling stannar upp när de är i barnafödande åldrar. Fram till dess följs män och kvinnor åt ganska väl.

Beräkningar av den så kallade justerade löneskillnaden – då hänsyn tas till i vilken sektor personerna arbetar i, vilken befattning de har och deras ålder – visar att kvinnliga Akavia-medlemmar i genomsnitt har sju procent lägre medianlön än manliga.

**Enligt löneenkäten fick de** Akavia-medlemmar i åldern 30–39 år som var föräldralediga under 2020 drygt en procentenhet lägre lönehöjning jämfört med de som inte var det.

– Vi vet att föräldraledighet är en vattendelare både när det gäller lön och karriär och arbetar mycket med detta. Det gäller till exempel att se till att alla föräldralediga på ett bra sätt omfattas av lönerevisionen, att de lönesätts som om de vore i tjänst och att de lönesätts på de prestatio-

## DEN JUSTERADE LÖNESKILLNADEN

<b>Alla medlemmar</b>	7 %
<b>Personalvetare</b>	8 %
<b>Kommunikatör</b>	2 %
<b>Ekonom</b>	9 %
<b>Jurist</b>	6 %
<b>It-akademiker</b>	4 %
<b>Samhällsvetare</b>	4 %
<b>Chef</b>	7 %

## / STORA SKILLNADER I LIVSLÖN

Intjänad lön fram till och med 64 år i dagens löneläge. Siffrorna är ej justerade för till exempel sektor eller befattning.

- Medianlön män
- Medianlön kvinnor



ner som de visade innan de gick på föräldraledighet. Vi behöver också skapa ännu bättre kollektivavtal så att ekonomiska skäl inte avgör vem som är hemma och hur länge, säger Mikael Andersson som är förhandlingschef på Akavia.

Han lyfter fram arbetsgivarnas synsätt på föräldraledigheten som en annan viktig faktor.

– Det finns arbetsgivare som arbetar mycket bra med de här frågorna och de som inte gör det. Föräldraledigheten ska vara en merit och inte en belastning. Men detta är inte bara en facklig fråga, utan även en politisk. Det gäller att skapa jämställda förutsättningar som gör att människor kan göra jämställda val.

Mikael Andersson menar att det krävs ett metodiskt, systematiskt och strategiskt arbete för att komma åt de könsrelaterade löneskillnaderna.

– Löneskillnaderna måste bli en strategisk fråga för företagsledningarna och genomsyra allt arbete med lön.

John Ekberg, statistikansvarig på Medlingsinstitutet, berättar att löneskillnaden mellan män och kvinnor trots allt minskar generellt.

– Den har minskat med cirka en halv procentenhet per år under de senaste 12–13 åren.

### Gäller det alla sektorer?

– Ja, löneskillnaderna minskar i alla sektorer. Störst har minskningen varit i regionerna och i statlig sektor. //



Björn Floderus



Kvinnors löneutveckling stannar upp när de är i barnafödande åldrar.

## Coronaeffekt på löneutvecklingen

**Coronapandemin dämpade i fjol löneökningstakten rejält. Bland Akavias medlemsgrupper utvecklades lönerna sämst för ekonomer och it-akademiker.**

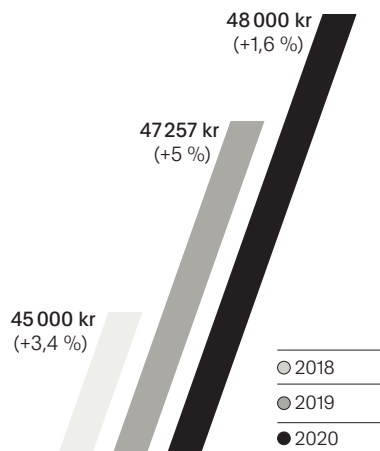
Mellan 2017 och 2019 ökade lönerna för Akavias medlemmar med i snitt 4,2 procent. I fjol stannade löneökningarna på 1,6 procent, enligt förbundets löneenkät.

– Pandemin och en uppskjuten avtalsrörelse gjorde att lönerrevisionerna kom i gång sent. Många revisioner och lönesamtal har därför i praktiken inte hunnit genomföras, säger Mikael Andersson, förhandlingschef på Akavia.

Sämst utvecklades lönerna för ekonomer och it-akademiker som fick nöja sig med uppgångar på 0,5 respektive 1,4 procent.

– För alla med senare lönesamtal är det nu viktigt att ta del av lönestatistik som förberedelse. I vår statistik kan man i detalj studera lön för olika branscher och arbetsområden. //

### / LÖNEUTVECKLINGEN DÄMPADES FÖR MEDLEMMARNA



## Nya DO: "Jag ska driva fler fall i domstol"

Lars Arrhenius tillträdde som ny diskrimineringsombudsman i slutet av förra året. Till Akavia Aspekt säger han att han vill flytta fram positionerna och ta fler diskrimineringsmål till domstol.

– Det är ett bra sätt att driva på frågan, säger han.

**A**ven om man tar hänsyn till faktorer som sektor, karriär och utbildning skiljer sig mäns och kvinnors löner åt, vilket inte minst Akavias senaste löneenkät visar. Trots det är det få fall av lönediskriminering som avgjorts i Arbetsdomstolen.

– Det är en sak att på samhällsnivå konstatera att vi har ojämställda löner. Det är en annan sak att på individnivå visa att skillnader i lön beror på diskriminering och inte på andra saker, säger Lars Arrhenius som sedan den 1 december är ny diskrimineringsombudsman. Tidigare har han bland annat arbetat som Barn- och elevombud vid Skolinspektionen och som advokat.

Han hoppas kunna flytta fram DO:s position, bland annat genom att ta fler misstänkta diskrimineringsfall till domstol.

– Jag tror att det är viktigt både ur arbetsgivarens synvinkel och för den enskilde om domstolarna i större utsträckning uttalar sig om vad det är som gäller.

– Ett domstolsutslag kan dessutom ge någon form av upprättelse för den som har varit utsatt, om hen vinner, men det kan också driva på frågan i stort. Från DO:s sida kan vi också begära vitesföreläggande i större utsträckning än vad som gjorts hittills. Vi behöver öka pressen i de här frågorna.

**Lars Arrhenius lyfter** fram lönekartläggningar som ett viktigt verktyg i arbetet med att upptäcka, åtgärda och förhindra osakliga skillnader i lön mellan kvinnor och män.



FOTO: TOMAS GUNNARSSON

//  
Min målsättning för kommande år är att vi ska utreda mer och gå till domstol i fler diskrimineringsmål.

Alla arbetsgivare är enligt diskrimineringslagen skyldiga att en gång per år genomföra en sådan kartläggning. Arbetsgivare med minst tio anställda ska även dokumentera arbetet med kartläggningen och analysen. Dokumentationen ska bland annat innehålla:

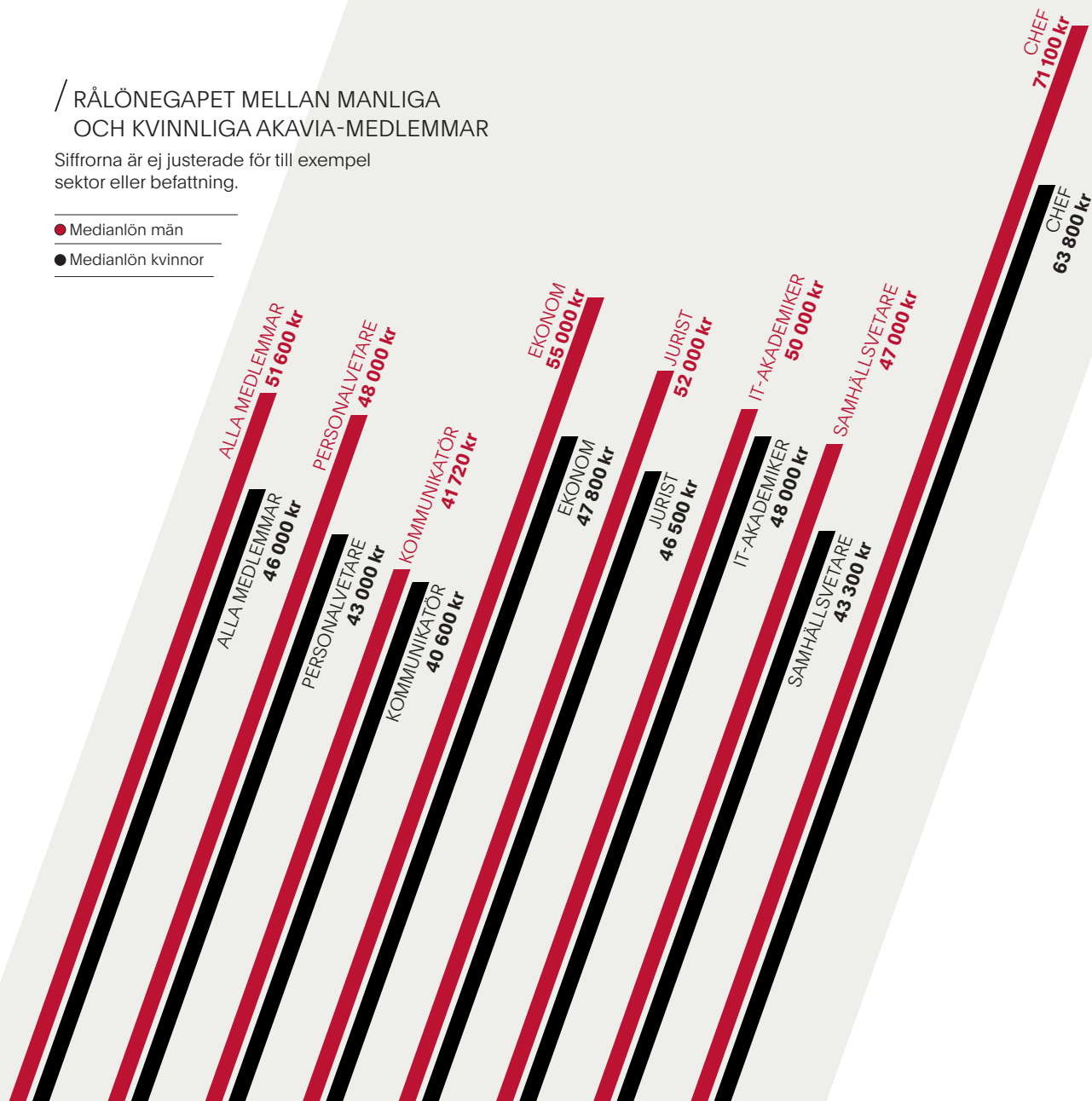
- Redovisning och utvärdering av hur föregående års planerade åtgärder har genomförts.

## / RÅLÖNEGAPET MELLAN MANLIGA OCH KVINNliga AKAVIA-MEDLEMMAR

Siffrorna är ej justerade för till exempel sektor eller befattning.

● Medianlön män

● Medianlön kvinnor



- Redovisning av resultatet av kartläggningen och analysen.

- Redovisning av vilka lönejusteringar och andra åtgärder som behöver genomföras för att åtgärda löneskillnader som har direkt eller indirekt samband med kön.

### Fungerar det?

– Min bild är att lönekartläggningarna fyller en viktig funktion om man gör arbetet på ett bra sätt.

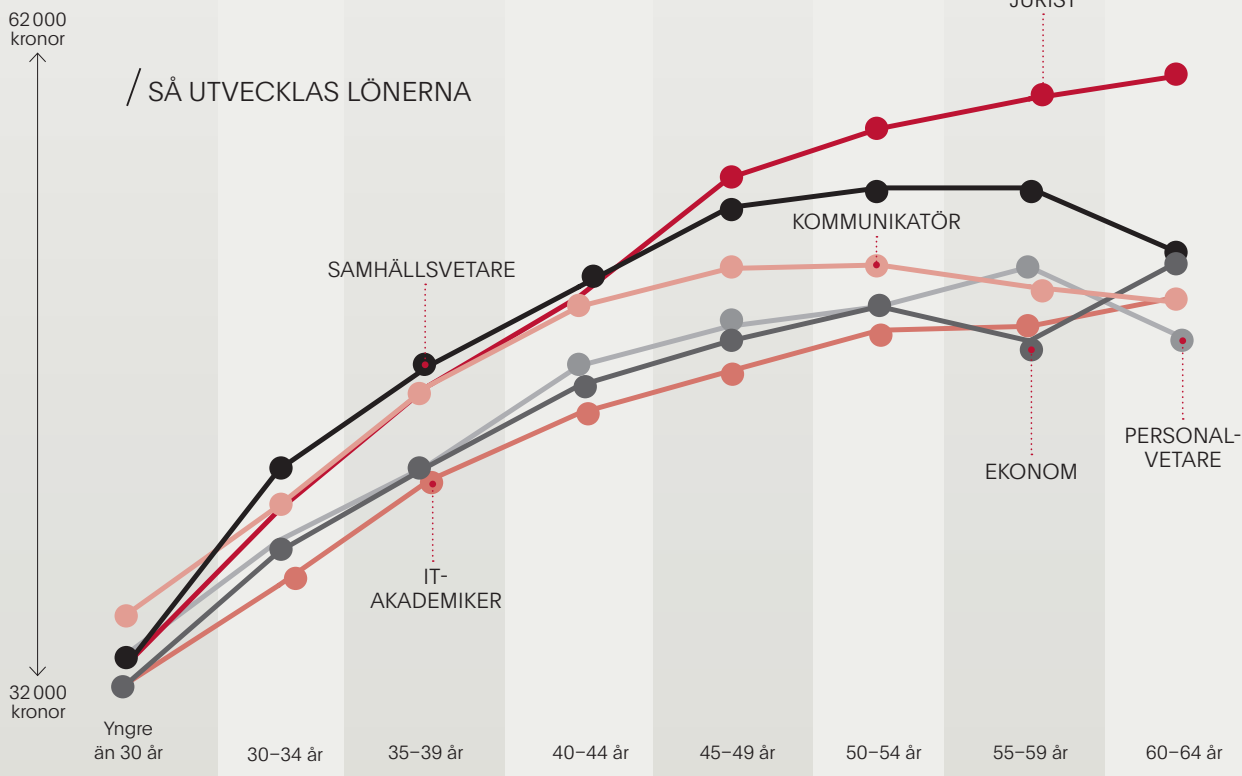
Jag tror dock att det finns brister. Man ska se lönekartläggningen som en metod och en integrerad del av det förebyggande och främjande arbetet.

### Vad bör den som känner sig diskriminerad göra?

– I första hand ska man vända sig till facket om man är medlem. Det går också att göra en anmälan till oss. Vi har på vår hemsida ett

webbformulär som gör det enkelt. Använd den möjligheten, säger Lars Arrhenius.

– Förra året kom det in sammanlagt 3 500 anmälningar. Vi kan visserligen inte utreda och processa alla, men vi går igenom allt och min målsättning för kommande år är att vi ska utreda mer och gå till domstol i fler diskrimineringsmål, säger han. //



## / STORA SKILLNADER ÖVER LANDET

- Norr
- Mellan
- Syd

Exklusive storstadsregionernas kommuner, se listan till höger.

### MELLAN

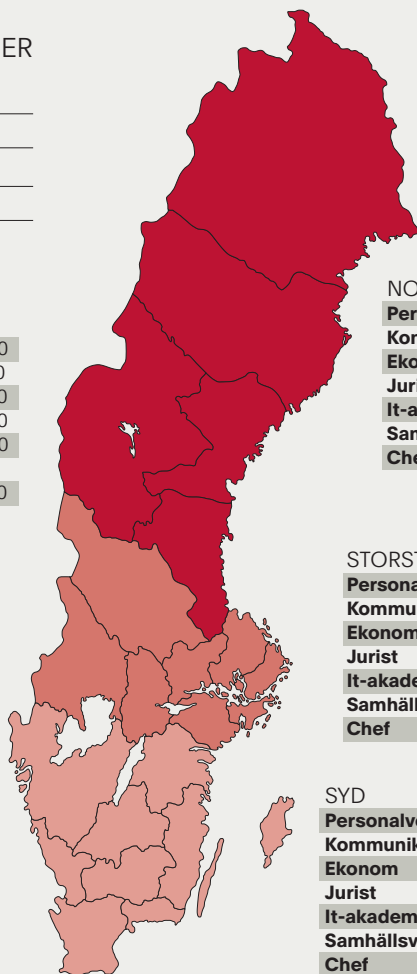
<b>Personalvetare</b>	40 400
<b>Kommunikatör</b>	37 500
<b>Ekonom</b>	45 600
<b>Jurist</b>	43 900
<b>It-akademiker</b>	46 000
<b>Samhällsvetare</b>	41 810
<b>Chef</b>	62 500

### STORGÖTEBORG

<b>Personalvetare</b>	40 750
<b>Kommunikatör</b>	35 000
<b>Ekonom</b>	48 680
<b>Jurist</b>	44 000
<b>It-akademiker</b>	47 900
<b>Samhällsvetare</b>	41 500
<b>Chef</b>	65 375

### STORMALMÖ

<b>Personalvetare</b>	41 200
<b>Kommunikatör</b>	36 703
<b>Ekonom</b>	49 500
<b>Jurist</b>	42 600
<b>It-akademiker</b>	47 000
<b>Samhällsvetare</b>	41 200
<b>Chef</b>	65 800



### NORR

<b>Personalvetare</b>	39 600
<b>Kommunikatör</b>	36 100
<b>Ekonom</b>	43 275
<b>Jurist</b>	43 763
<b>It-akademiker</b>	45 025
<b>Samhällsvetare</b>	40 500
<b>Chef</b>	59 650

### STORSTOCKHOLM

<b>Personalvetare</b>	48 000
<b>Kommunikatör</b>	43 900
<b>Ekonom</b>	55 000
<b>Jurist</b>	52 000
<b>It-akademiker</b>	54 000
<b>Samhällsvetare</b>	47 862
<b>Chef</b>	72 000

### SYD

<b>Personalvetare</b>	40 700
<b>Kommunikatör</b>	36 500
<b>Ekonom</b>	43 930
<b>Jurist</b>	42 875
<b>It-akademiker</b>	44 650
<b>Samhällsvetare</b>	39 305
<b>Chef</b>	60 550

Storstadsregionerna bygger på att de är samma arbetsmarknad och därför sätter lönerna på samma sätt.

### Storstockholm är följande

**kommuner:** Upplands Väsby, Vallentuna, Österåker, Värmdö, Järfälla, Ekerö, Huddinge, Botkyrka, Salem, Nacka, Sundbyberg, Solna, Lidingö, Vaxholm, Norrtälje, Sigtuna, Nynäshamn, Häbo, Haninge, Tyresö, Upplands-Bro, Nykvarn, Täby, Danderyd, Sol-lentuna, Stockholm, Södertälje, Knivsta, Heby, Tierp, Uppsala, Enköping, Östhammar, Gnesta, Strängnäs, Trosa.

### Storgöteborg är följande

**kommuner:** Falkenberg, Varberg, Kungsbacka, Härryda, Partille, Öckerö, Stenungsund, Tjörn, Orust, Ale, Lerum, Vårgårda, Bollebygd, Lilla Edet, Göteborg, Mölndal, Kungälv, Alingsås.

### Stormalmö är följande kommu-

**ner:** Svalöv, Staffanstorps, Burlöv, Vellinge, Örskälljunga, Bjuv, Kävlinge, Lomma, Svedala, Skurup, Sjöbo, Hörby, Höör, Tomelilla, Perstorp, Klippan, Åstorp, Båstad, Malmö, Lund, Landskrona, Helsingborg, Höganäs, Eslöv, Ystad, Simrishamn, Ängelholm.

# Lönekurvan planar ut strax efter 50

I början på karriären kan de flesta av Akavias medlemmar räkna med en tydlig och positiv löneutveckling. Runt 50 års ålder, eller strax därefter, blir det för många betydligt svårare att höja sin lön. Bland ekonomerna minskar till och medianlönen när de närmar sig pensionsålder.

**E**n delförklaring till att lönerna planar ut efter ett antal år är att många då kommit ganska långt i sina lönekarriärer, befattningar och roller, berättar Mikael Andersson som är förhandlingschef på Akavia.

– En annan kan vara att rörligheten minskar när man kommit upp i ålder. Vi vet att den häftigaste löneutvecklingen får man ofta genom att byta arbetsgivare, säger han.

I takt med att vi lever allt längre – och är allt friskare – förväntas vi arbeta högre upp i åldrarna. När systemet med riktålder införs 2026 kommer pensionsåldern troligen att vara 67 år – för att därefter successivt höjas.

– Den stora utmaningen handlar inte bara om lön, utan också om hur man ska ta tillvara på värdet av senior kompetens och erfarenhet. Här har Sverige som land en hel del att förbättra och förändra.

Häromåret skickade forskare vid Uppsala universitet och Linnéuniversitetet ut 6 000 fiktiva jobb-

ansökningar till arbetsgivare som annonserade efter personal. Åldern bland de ”sökande” varierade mellan 35 och 70 år. I övrigt var de meritmässigt lika.

Efter att den sökande nått 40-årsåldern minskade svarsfrekvensen, enligt forskarna, med i snitt en halv procentenhet per år. Tio års högre ålder medförde alltså cirka fem procentenhets lägre chans att bli kontaktad.

## Mikael Andersson

säger att det som sker på arbetsmarknaden inte är fristående från det som händer i samhället i övrigt.

– Det är ofta en återspeglning av de värderingar och attityder som finns rent allmänt i samhället.

– Vi behöver tänka annorlunda när det gäller karriärvägar och belöna senior kompetens och erfarenhet på ett annat sätt än vad vi historiskt gjort i Sverige.

Akavias löneenkät visar också att valet av sektor har stor betydelse

för akademikers löner. Medianlönen bland exempelvis förbundets ekonommedlemmar i privat sektor låg år 2020 på 53 862 kronor. För anställda i kommunal sektor var medianlönen 45 200 kronor och i statlig sektor 45 000 kronor.

## Även när det gäller branscher

varierar lönerna. Det skiljer till exempel nästan 34 000 kronor i medianlön mellan jurister som arbetar inom telekom, 77 400 kronor, och på advokatbyrå, 43 500 kronor. I den senare ingår dock inte advokater som

är delägare, då dessa räknas som egenföretagare.

Löneenkäten visar också på geografiska skillnader. Högst medianlöner har Akavia-medlemmarna i Storstockholm.

– Det beror dels på ett allmänt högre löneläge i Storstockholm, men dels också att många högavlönade arbeten är koncentrerade dit, säger Akavias statistiker Björn Floderus. //



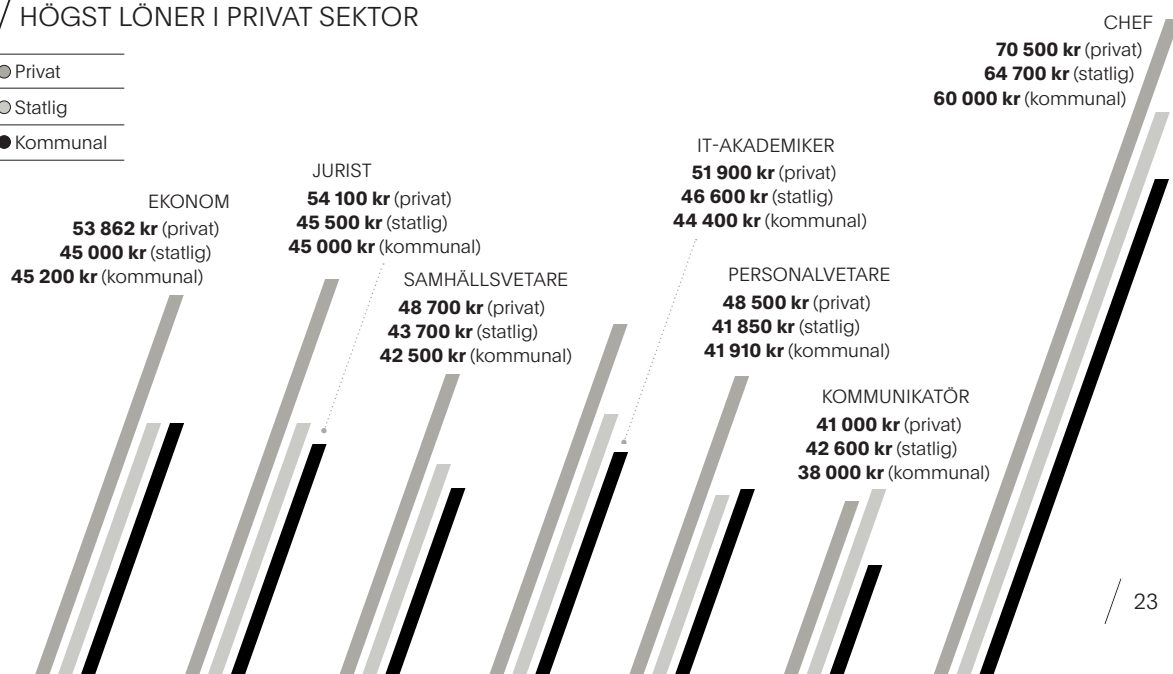
Mikael Andersson

## / HÖGST LÖNER I PRIVAT SEKTOR

○ Privat

○ Statlig

● Kommunal



# ”Kräv ökad transparens kring hur lönesättningen går till”

Löneskillnaderna mellan män och kvinnor behöver diskuteras mycket mer, inte minst lokalt ute på arbetsplatserna.

Det menar Carl Stiller som sitter i styret för Akavias professionsförening för ekonomer.

– Det gäller även äldre medarbetares löneutveckling.

**S**edan han lämnade universitetet för cirka 20 år sedan som nybakad civilekonom har Carl Stiller framför allt arbetat i olika controllerfunktioner. Under de första tio åren som anställd, därefter som konsult. Just nu är han verksam på SEB.

– Min erfarenhet av olika arbetsplatser är att lön ofta inte är något som det talas speciellt mycket och öppet om. Samma sak säger de som jag frågat i mitt nätverk. Många tycker att det är känsligt att berätta vad de har i lön. Det tror jag är en förklaring till att det är ganska stor okunskap om att löneutvecklingen för många avstannar strax efter 50 års ålder.

## Vad för avstannar den?

– Det finns det nog flera förklaringar till. En kan vara att många då har kommit ganska långt i sin lönekarriär och att arbetsgivaren tycker att det blir för dyrt att höja lönen ytterligare utöver den årliga revisionen. En annan att intresset för att byta arbetsgivare – vilket i allmänhet är det bästa sättet att höja sin lön – dämpas efter en viss ålder.

– Men jag tror också att många äldre missgynnas lönemässigt, att det finns en åldersdiskriminering. Jag vet dessutom exempel på att man titelmässigt nedgraderar vissa seniora roller för att inte behöva betala så höga löner. Att lönen avstannar efter 50 är mest synligt inom den privata sektorn.

Carl Stiller säger att ett annat område som borde få större utrymme är gapet mellan mäns och kvinnors löner.

– Visserligen minskar det, men det går otroligt sakta.

– Även om vi bortser ifrån direkt lönediskriminering, är det uppenbart att det inom exempelvis ekonomi-

gruppen finns en tydlig könsaspekt när det gäller lönenivåer. Vissa roller inom ekonomi som oftare innehas av kvinnor värderas lönemässigt lägre än de roller som oftast innehas av män. Kvalifikationskraven kan samtidigt vara desamma; detta kallas värdediskriminering. Dock märker man tydligt att denna uppdelning håller på att försvinna.

## Vad ska företagen göra?

– Förutom att man på ute på arbetsplatserna enligt lag ska arbeta aktivt med lönekartläggningar och åtgärdsplaner, tror jag att många HR-avdelningar behöver bli betydligt aktivare än vad de är i dag när det gäller att motverka befattningsdiskriminering och osakliga löneskillnader. De behöver också på ett tydligare sätt vara involverade i lönesättningen. Viktigt är även att företagen säkerställer att föräldralediga får sin årliga lönerevision.

## Vad bör facket göra?

– Diskutera och lyfta dessa frågor än mer, inte minst lokalt. Facket bör i så stor utsträckning som möjligt försöka motverka alla sätt att diskriminera kvinnor på.

– Facket erbjuder i dag support och strategier till sina medlemmar inför utvecklings- och lönesamtal. Samtidigt är viktigt att medlemmarna själva använder denna medlemsförmån, vilken jag personligen tycker är bra och har använt vid flera tillfällen.

## Vad bör anställda kräva?

– Kräv ökad transparens från HR, ledningsgrupp och andra kring hur lönesättningen går till och vilka kriterier som används. Saknas det tydliga lönekriterier, som det gör på en del företag, bör man begära sådana från närmaste chef, säger han. //

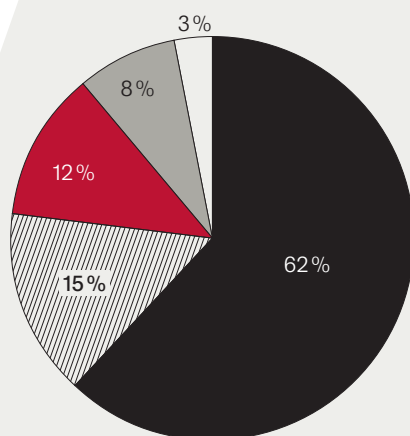


Carl Stiller sitter i styret för Akavias professionsförening för ekonomer.

//

Jag vet exempel på att man titelmässigt nedgraderar vissa seniora roller för att inte behöva betala så höga löner.





ALLA MEDLEMMAR

## HUR SATTES DIN LÖN VID SENASTE LÖNEREVISIONEN?

- Ensidigt av arbetsgivaren
- ◐ I förhandling mellan mig och arbetsgivaren
- I förhandling mellan arbetsgivaren och facklig organisation
- Annat
- Vet inte/minns inte

# Tre av fem medlemmar: Kan inte påverka min lön

Många anser att de har små möjligheter att påverka sin lön.

– Det är ett underbetyg till löneprocessen, säger Mikael Andersson som är förhandlingschef på Akavia.

**U** ngefär 60 procent av de svarande i Akavias löneenkät uppger att deras lön ensidigt sattes av arbetsgivaren vid senaste lönerrevisionen.

– Även om det är arbetsgivaren som ytterst sätter lönen visar svaren att en stor del av medlemmarna upplever att de inte har kunnat påverka sin lön, vilket är en signal om att löneprocessen har varit för dålig. Vad det i sin tur beror på varierar säkert mellan olika arbetsplatser. På en del är det kanske inte känt hur man kan påverka sin lön, på andra är det kanske bristande transparens kring lönekriterierna, säger Mikael Andersson.

– De flesta arbetsgivare har lönesamtal, vilket är bra, men det gäller också att samtalen fungerar, att man som medarbetare får en bra förklaring och motivering till den lön som sätts. Så är det inte alltid. På många håll behöver man förbättra såväl lönesamtalen, löneprocessen som lönekriterierna.

Det ska vara tydligt för varje medarbetare vad hen kan göra för att påverka sin lön, vilka som är målen för den enskilde individen och vad lönekriterierna innebär.

– Det är viktigt att man som med-

arbetare vet vad man mellan lönesamtalen kan göra för att påverka sin lön. Det är dessutom något som man med jämna mellanrum bör stämna av med sin chef och kanske ta upp på medarbetarsamtalen. När det är dags för lönesamtal är det ofta för sent, säger Mikael Andersson.

– Har chef och medarbetare olika ingångsvärden när det är dags för lönesamtal, till exempel när det gäller vad medarbetaren har gjort och vilken lön hen bör ha, kan det svara svårt att få till stånd en samsyn.

### Hur löser man det?

– Tydlighet, kända lönekriterier och en väl fungerande och transparent löneprocess. På en del arbetsplatser har man målsamtal där man lägger fast medarbetarnas individuella mål som sedan följs upp under året.

**Ylva Ulfsdotter Eriksson**, docent i sociologi, och Bengt Larsson, professor i sociologi, båda på Göteborgs universitet och Linnéuniversitetet, har i ett forskningsprojekt undersökt hur lönepolicier översätts till praktik i stora

organisationer inom offentlig och privat sektor.

De konstaterar att det finns en ”pottutveckling” inom både privata företag och offentliga verksamheter, vilken kan vara svår att begripa. – Varje enskild lönesättande chef får en pott som baseras på antal medarbetare. Det finns exempel där cheferna har väldigt få anställda. Då

blir ju potten som chefen har att röra sig med otroligt liten. Och i de situationer där alla medarbetare presterar väl så tillfredsställer man inte någon av dem, säger Ylva Ulfsdotter Eriksson.

De menar att löneprocessen kan förbättras genom att höja kvaliteten i dialogen mellan arbetsgivare och medarbetare.

– Om medarbetarens egna förberedelser inför samtalet är goda, om man har exempel på goda prestationer och känner till lönekriterierna så ökar motivationen efter lönesamtalen. Alla aspekter ska bedömas i samtalen: arbetsinsats, arbetsbörda, ansvar och prestation. Och vad man kan göra för att höja sin lön, säger Bengt Larsson. //



Ylva Ulfsdotter Eriksson

# Så anpassar du ledarskapet under coronapandemin

Coronapandemin ökar chefers arbetsbörda. Det visar en pågående studie vid Handelshögskolan i Stockholm. Men coaching på distans innebär inte att grundpelarna i ledarskapet behöver förändras, anser ledarskapsforskaren Simon Elnäs.

/ TEXT Lars Öhman / FOTO Magnus Glans

**K**ort efter coronapandemins utbrott inledde de två ledarskapsforskarna Pernilla Petrelius Karlberg och Ingalill Holmberg en studie på Handelshögskolan i Stockholm som omfattar 30 chefer i olika branscher inom privat och offentlig sektor. Syftet är att se hur chefers arbetssituation påverkas när många medarbetare jobbar på distans.

Så här långt visar studien att cheferna haft svårast med innovation och kreativitet. Dessutom har arbetstiden generellt ökat – men några uppsidor noteras också.

– För chefer som jobbar hemifrån finns inte så många andra kanaler än telefon- och teamsmöten. Samtliga 30 har inte tvingats ställa om, men de som har gjort det upplever en fantastisk kraft i att jobba digitaliserat, säger Pernilla Petrelius Karlberg.

Cheferna sätter kortare, effektivare och mer frekventa möten på pluskontot.

– Det man ofta inte insett är att det då i stället går mer tid till förberedelser, uppföljning och dokumentering, att säkerställa att alla fått information, att de gör rätt saker och fråga hur alla mår.

Hon tror att många chefer kämpar med att hitta hållbara rutiner.

– Eftersom datorn bara står där är det lätt hänt att man börjar jobba tidigare på morgonen och jobbar längre dagar, konstaterar hon.

– Det läggs också mycket administrativt arbete på chefer. Vid sidan av ordinarie uppgifter ska du planera för omställning och olika scenarier. Du analyserar, jobbar och driver på framåt. På vissa ställen är det inte bara ständiga teamsmöten, utan dubbla eller tredubbla möten inbokade samtidigt.

Forskarna ser också att personalens väl och ve har utgjort en större del av arbetstiden jämfört med tidigare.

– Samtidigt som kontoret flyttat hem till medarbetaren har medarbetaren blivit tydligare som människa. Många chefer tar på sig att inte enbart motivera och

driva arbetsuppgifterna, utan också att stötta en anställd i kris.

– Man ansvarar också för arbetsförhållanden och ergonomi, något jag tror att man sliter med att hitta lösningar på. Cheferna har både fysiska och psykiskt betingade arbetsskador bland medarbetarna framför sig. Sedan måste man börja planera för hur alla kan arbeta mer effektivt när restriktionerna lättas.

Simon Elnäs är industridoktorand vid KTH. Sedan tio år tillbaka forskar han på →



Pernilla Petrelius Karlberg





→ ledarskap och gör detaljerade, filmade, studier av chefer för att undersöka vad de faktiskt gör på jobbet. Trots omställningen menar han att ledarskap med eller utan coronapandemi fungerar exakt likadant.

– Människans behov förändras inte; de har varit desamma i tusentals år. Vi behöver att någon bryr sig om det vi gör. Vi behöver få höra, veta och känna vad som varit bra och mindre bra – och vi behöver förstå varför, säger han.

– Vi behöver också en tydlighet i det arbete som ska göras. Många chefer tror att tydligheten måste komma från chefen, men det blir tydligare när medarbetarna själva får formulera sina instruktioner. Dessutom påverkar det motivation och engagemang positivt.

**Simon Elnäs uppmanar** chefer att själva ställa sig frågan ”vilka förändringar har pandemin lett till för mina medarbetare?”.

– Den fysiska situationen har förändrats, men det får inte leda till att ledare säger att de har svårt att leda. Ledarskapet är detsamma. Däremot måste det anpassas.

För att lyckas leda framgångsrikt under coronapandemin gäller det

att fortsätta fokusera på medarbetarnas behov, menar han.

– I min forskning har jag sett att ledare ägnar 0–2 procent av sin tid åt intresse för medarbetares utförda arbete. Ingen vill känna igen sig i det. Ungefär lika stor del av sin tid, 0–2 procent, ägnar chefer åt värderad återkoppling: vad var bra och vad var dåligt? Neutral återkoppling ägnas betydligt mer tid.

#### **Vad gör ledaren övrig tid?**

– 60–80 procent ägnas åt att informera och tala om arbetet i år-form: ”Hur är det för dig?”. Man talar om arbetet utan att prata om vad någon har gjort, gör eller ska göra.

Simon Elnäs framhåller flera beteenden för ett framgångsrikt ledarskap under coronakrisen.

– Säkerställ att det finns en struktur och regelbundenhet i uppföljningen, samt att uppföljningen uppfattas som genuint intresse – inte som kontroll och ifrågasättande. När vi träffas fysiskt läser vi av kroppsspråk, hållning och tonfall utöver det talade ordet. Digitala forum tar bort det och då blir det lätt en instrumentell avstämning. Lägg på mer mänsklighet och visa omtanke, säger han. //

//

Lägg på mer mänsklighet och omtanke i digitala möten.

#### **SIMON ELVNÄS RÅD TILL DIG SOM LEDARE**

/ Se till att din regelbundenhet och systematik i ledarskapet är intakt.

/ Ansträng dig extra i de mänskliga kontakterna i digitala mötesforum.

/ Låt medarbetarna sätta siffror på hur det var före corona och hur det är nu. ”Hur mycket betydde dina kollegor före pandemin 0–10?”, ”Hur mycket betydde arbetsuppgifterna?” och så vidare. Då får du en bild av vad som tidigare utgjorde arbetsglädje. Många svarar att man fått mer flexibilitet i arbetet. Men samtidigt känner många att kontakterna minskat och arbetsmiljön blivit sämre. Då kan du ställa frågan: ”Vad kan vi tillsammans göra för att kompensera för det?”.

/ Om vi har ett coronaanpassat arbetsliv just nu måste vi tillfälligt skapa mindre och mer flexibla, anpassningsbara organisationer. En del chefer jag jobbat med har skapat mindre grupperingar av medarbetare som stöttar varandra med 15 minuters snack på morgonen och 15 minuter på eftermiddagen. Det blir en extraventil.

/ Ta extra ansvar för om samtalet är fokuserat på ”är eller gör”. Talar vi om våra prestationer eller om delaktighet? Hitta en god balans mellan de båda delarna.

/ Säkerställ kvaliteten i de tre viktigaste beteendena: tydligheten i det arbete som ska göras, att regelbundet visa intresse för det arbete medarbetarna gör, och tydlig återkoppling så att det framgår vad som är bra eller mindre bra och varför.

# A-kassan är viktigare än någonsin.

Gå med i dag på  
[akademikernasakassa.se/bli-medlem](https://akademikernasakassa.se/bli-medlem)

Akademikernas a-kassa är Sveriges största a-kassa, hos oss är över 745 000 akademiker med för att känna trygghet om det oförutsedda händer. Läs mer på [akademikernasakassa.se](https://akademikernasakassa.se)

Atsoko, ett skönhetsimperium i Afrika med bas i Tanzania, skulle bli hennes livsverk. I dag är skönhetskedjan såld – och Marie Englesson är expert på strategier för att motverka korruption. Nolltolerans är möjlig även i svåra miljöer, menar hon.

/ TEXT Marika Sivertsson / FOTO Fredrik Lerneryd

”Nolltolerans mot ohederlighet är det enda tänkbara”





**R**utikerna i Tanzania saknade bra smink. Samtidigt lade kvinnorna i den snabbt växande medelklassen ner en stor del av sin inkomst på sitt utseende. Den som förstod att göra affär av det var en person som knappt ägde ett läppstift: Marie Englesson från Åhus. Med en mager budget, baserad på sparpengar, investerade vänner och ett lån från Almi, startade hon Atsoko (swahili för "marknad") i Tanzania. Året var 2012 och hon bosatte sig i en lägenhet ovanför kedjans första butik. Till en början var det bara ett nytt äventyr att ge sig in i, en gräns att prova.

– Det var inte så märkvärdigt som det låter. Som kommen från en icke-akademisk familj var det faktiskt ett större steg för mig att gå på Handelshögskolan i Stockholm, säger hon.

I dag är Atsoko sålt efter en skattetvist med Tanzanias regering och Marie Englesson bor i Nairobi med sin familj. Hon är medgrundare till två nya startup-bolag och har släppt en bok om att driva hederliga bolag i en korrumpierad miljö: *Among friends and fraudsters: Building an honest business in a high-risk market*.

Resan med Atsoko var slitsam, mycket därför att hon inte helt förstod vad hon gav sig in i när hon startade. De nya bolagen bygger hon på grunden av gedigen kunskap om korruption.

– Det är viktigt att göra rätt från början så att du inte får problem senare. Jag kommer att följa mina egna råd, konstaterar hon.

Det ena nya bolaget utvecklar finansiella produkter som ska få fler kvinnor att spara och investera via mobilen. Det andra ska bygga en printplattform och en tjänst som afrikanska konstnärer ska kunna använda för att sälja i Europa.

– Jag är obotlig visionär och entreprenör, men jag är mindre naiv i dag när det gäller att bygga bolag – särskilt att bygga bolag i ett högriskland, säger hon.





När Marie Englesson berättar om sin bakgrund använder hon ibland orden ”prestationsbaserad miljö”. De uttalas med en överraskande värme. Men att alltid göra sitt bästa har varit hennes nyckel, först på Handels och därefter på alla andra platser där hon kunnat växa.

Efter ett sabbatsår från utbildningen, med praktik i Indien och Malaysia, exjobb på ILO och en tid vid Exportrådet sökte hon sig vidare till det globala telekombolaget Millicom. Som en av de första anställda på huvudkontoret i Luxemburg blev hon direkt utskickad till Sri Lanka, och sedan till Kongo-Kinshasa, Senegal och Rwanda. Vid fyllda 31 hade hon många års erfarenhet av internationellt arbete, merparten i Afrika. Självförtroendet var gott när planerna på Atsoko föddes.

Att Världsbanken rankade Tanzania som nummer 131 av 189 på listan över de mest affärsvänliga länderna stoppade henne inte. Hon arbetade ett par år i Sverige efter sin tid på Millicom för att få vara nära sina föräldrar. Då de båda gick bort på kort tid fick ett nytt land en ny betydelse.

– Just då var det skönt att få komma i väg till en ny miljö; jag behövde det. Jag hade ingenting som band mig i Sverige och jag hade bra kontakter i Tanzania. Det var rätt tid att starta något eget.

**Marie Englesson var** inställd på hårt arbete, men det blev slitsamt på ett annat sätt än hon föreställt sig. Mutförsöken mot företaget avlöste varandra och Atsoko drabbades av interna stölder.

Ett större bedrägeri i en av butikerna blev avgörande eftersom det avslöjades samtidigt som hon bestämt sig för att ta in fler investerare och skala upp bolaget. Ett investerarnätverk med kopplingar till Handels var beredda att gå in med fem miljoner kronor, men det skulle inte gå att expandera med problem i företaget. Hon behövde göra klart för alla att Atsoko drevs med nolltolerans mot olagligheter, och hon började att bena ut anledningarna till att de förekom.

– I början tog jag det väldigt personligt när anställda stal. Det var människor jag hängde med om dagarna, vi lunchade och åt



→ middagar tillsammans. Jag behövde förstå vad som fick det att hända.

En grundläggande förklaring är att Tanzania enligt Marie Englesson saknar ett fungerande välfärdssystem, har svaga samhällsinstitutioner och underbetalda lägre tjänstemän. Här finns en kultur av korruption som är svår att bryta: "alla" gör det, på grund av tillfälle och behov. Tjänstemannen "saknar" dokument som mirakulöst återfinns vid en muta, den anställde vars familjemedlem drabbas av sjukdom stjälar för att betala sjukvård och medicin.

**Tillsammans med medarbetare** som Marie Englesson hade stort förtroende för skapade hon strategier. En bestod i att dämpa behovet av stöd. Företaget började låna ut pengar till anställda i svårigheter. Om lönen inte räckte till vid sjukdom i familjen, då gick det att ta ett lån.

Men hon fick också lägga bort sin svenska, tillitsfulla ledarstil. In kom övervakningskameror och rutiner för att minska möjligheter till stöld, liksom en intern tribunal av anställda som fick rycka in när bedrägligt beteende uppstod. Den som inte lyckas förklara sig inför tribunalen säger upp sig själv, ett tillvägagångssätt som är vanligt i Tanzania.

Strategierna fungerade. Under de fyra år som följde hade bolaget bara ett fåtal fall av bedrägeri. Externt förstod tjänstemännen så småningom att Marie Englesson återkom med jurister så många gånger som det krävdes, hellre än att betala en muta.

– Man kan inte bara vara lite korrumpierad. Man är ärlig, eller så är man korrumpierad. Nolltolerans mot ohederlighet är det enda hållbara, säger hon.

I dag är hon oerhört stolt över framgångsåren med Atsoko. År 2017 hade kedjan expanderat till sju butiker och hade ett etablerat rykte om hederlighet i affärer.

Hon berättar att framtiden såg ljus ut när Atsoko plötsligt drabbades av ett skattekrav på nära 1,5 miljoner kronor. Enligt Marie Englesson var kravet illegitimt, men Tanzania Revenue Authority – det tanza-

## / MARIE ENGLESSON

**Bakgrund:** Civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm, Millicom, Tele2 och Atsoko.

**Nuvarande engagemang:** Styrelseordförande för Beautyclick.co.ke, medgrundare i två nya startups.

**Om fackförbund:** "Som chef och arbetsgivare åt anställda som var socialt utsatta i Tanzania, insåg jag hur viktigt facket och det sociala skyddsnetet är i Sverige, både för chefer och anställda. Som arbetsgivare i Tanzania kände jag ett stort personligt ansvar för mina anställda, eftersom de ofta inte hade någon annan att gå till när de behövde hjälp. Det är svårt att balansera sådana relationer som chef när du samtidigt ska leda ett bolag. Jag önskade ofta att det hade funnits en facklig part att diskutera och hitta lösningar med när bolaget handlade i kniviga situationer med anställda, eller när anställda behövde hjälp."

niska motsvarigheten till Skatteverket – har enligt lag rätt att skönstaxera utan att det finns några fel i den inlämnade deklarationen, och den nya regeringen hade ett behov av att få in skattepengar.

Hon förklarar att Tanzania Revenue Authority satt i system att skönstaxera nästan alla bolag, då de förutsatte att de flesta bolag fifflade med skatten. Skönstaxeringen löstes sedan oftast genom en överenskomst. Hon själv såg en sådan lösning som orimlig eftersom den lagstadgade skatten redan var inbetald.

– Vi lyckades bygga upp en fantastisk verksamhet på laglig grund, men att överklaga skönstaxeringen visade sig vara i princip omöjligt. När lagen missbrukas på det sättet av en myndighet blir det ohållbart att driva ett företag. Jag sålde. I dag har de nya ägarna av Atsoko valt att betala av skattekravet för att kunna gå vidare, berättar hon.

**I sin bok** skriver Marie Englesson att alla kan korrumpieras och att en tydlig anti-korruptionslinje är ett måste.

– Vi diskuterade aldrig korruption på Handels, men ser man det inte som ett problem kan det gå väldigt illa. Jag har intervjuat människor som inte insett att de har gjort något fel, trots att de dömts för korruption. För dem har det ofta handlat om att lösa ett problem i stunden, konstaterar hon.

Själv har hon suttit tillräckligt många timmar i tjänstemannakontor för att intuitivt förstå mekanismerna, men mutpengar är oreglerade pengar – de går ofta rakt in i ny brottslighet. Här finns ingenting att rättfärdiga, och svenskar är inte bättre än andra, påpekar hon:

– Vi rankas som nummer tre på Transparency Internationals korruptionsindex, men både Telia Sonera och Ericsson finns med på topp 10-listan över högsta böter i fällningar under Foreign corrupt practices act, USA:s antikorrupsionslag. Det tycker jag är intressant. Vi bidrar till korruptionen i världen, men inte hemma. //

## MARIES LÄRDOMAR OM ATT MÖTA KORRUPTION:

**Okunskap är ingen ursäkt.** Gör din egen rekognosering av affärsmiljön. Kolla upp lokala lagar och regler och förstå hur det juridiska systemet fungerar.

**Nätverka med andra** företagare, jurister och rådgivare i landet. Upparbetade kontakter är viktigt om du får problem.

**Tillit till dina anställda är bra,** men tydliga regler och kontroller är nödvändiga.

## 3

VIKTIGA FRÅGOR  
NÄR DU SÖKER JOBB

Att vara nytexaminerad och kastas ut på arbetsmarknaden är inte alltid helt enkelt. Jonas Lidberg ger dig svaren på vanliga – och viktiga – frågor när du är i färd med att hitta jobb.

**Jag är mitt inne i en ansökningsprocess för ett jobb jag gärna vill ha. Vad ska jag ange för löneanspråk?**

**SVAR:** Vi har inga ingångslöner i våra löneavtal, utan Akavias uppfattning är att lönerna ska vara individuella och differentierade utifrån medlemmens erfarenheter. Här kan jag bara betona vikten av att förbereda sig innan.

**Hur lång kan en prov- eller visstidsanställning vara?**

**SVAR:** Arbetsgivaren har möjlighet att provanställa en medarbetare i sex månader, men arbetsgivaren har också rätt att visstidsanställa medarbetare i upp till två år. Då är det viktigt att det framgår i avtalet att anställningen är uppsägningsbar, ifall man under den perioden får ett ännu bättre erbjudande.

**Och en fråga att ställa till dig själv: är vi överens om vad rollen innebär?**

**KOMMENTAR:** Den här frågan är jätteviktig. Det är inte ovanligt att medlemmar kontaktar oss för att berätta att rollen inte är vad man tänkt sig. Därför är det viktigt att ställa kontrollfrågor och dela synen du själv har så att ni verkligen är överens om vad rollen innebär.

# Första jobbet?

## – Kolla upp det här

/ TEXT Jesscia Josefsson / FOTO Unsplash

**När du står inför ditt första jobb efter examen är det viktigt att ta reda på om det finns ett kollektivavtal på arbetsplatsen.**

**– Om det inte finns, är det nämligen en rad saker du måste kontrollera och förhandla själv, säger Jonas Lidberg, förhandlare och rådgivare på Akavia.**

Ett kollektivavtal kännetecknas av att fackförbundet har förhandlat fram villkor och förhållanden i en specifik bransch för medlemmarnas räkning. Förutom att undersöka om det finns ett kollektivavtal hos arbetsgiva-

ren du är intresserad av, är det också viktigt att ta reda på vad det i så fall innebär.

– Det är viktigt att du känner till vilka förmåner som finns för dig som arbetstagare, säger Jonas Lidberg.

Kollektivavtalet tar till exempel hand om många löneförmåner och anställningsvillkor.

– Det handlar bland annat om avsättning till tjänstepension, antal semesterdagar, sjuklönetillägg, föräldraledighetstillägg och oändligt mycket mer, förklarar han.

Det finns inga krav om att bolag ska vara bundet av ett kollektivavtal, men

om arbetsgivaren inte har det måste du själv förhandla om villkoren. Du behöver också vara noga med att det framgår av ditt anställningsavtal att din lön ska revideras årligen samt vilka försäkringar du omfattas av.

På Akavias hemsida kan du se vilka som tecknat kollektivavtal inom den privata sektorn. //



### LÄS MER

Om vad anställningsavtal bör innehålla på [akaviaaspekt.se](https://akaviaaspekt.se)

### FAKTA: KOLLEKTIVAVTAL

/ Kollektivavtalet finns till för att du och dina arbetskamrater inte ska tvingas konkurrera om jobben genom att acceptera lägre och lägre löner eller sämre och sämre arbetsvillkor. Kort sagt: det förhindrar bland annat lönedumpning.

/ Akavia och arbetsgivarna förhandlar regelbundet om kollektivavtalen.

Hur länge avtalen gäller beror på vad parterna har kommit fram till.

/ Ett centralt avtal förhandlas fram mellan Akavia centralt och en arbetsgivarorganisation. Det här kallas också för ett branschavtal.

/ Den lokala föreningen på arbetsplatsen kan också förhandla fram lokala kollektivavtal som gäller enbart hos den arbetsgivaren.

## FYRA RÅD INFÖR LÖNEANSPRÅKET

**Förberedelse är A och O – kolla på lönestatistiken i Saco Lönesök via Akavias hemsida.**

– Förstår du inte löneprocessen, kan du ringa en rådgivare på Akavia så hjälper vi till att bygga upp ditt löneanspråk och tolka lönestatistiken, säger Jonas Lidberg.

**Bygg upp ditt löneanspråk genom att visa all arbetserfarenhet.**

– Många tror att tidigare extraarbeten inte är relevant erfarenhet. Det håller jag verkligen inte med om. Den generella erfarenheten är att till exempel arbete på kafé eller McDonalds är viktiga att synliggöra i löneförhandlingen, för det visar även på att du är van vid att interagera med människor och kan hantera stressade situationer. Också praktik är viktigt att lyfta fram.

**Prata inte om din nuvarande lönesituation.**

– Den nuvarande lönen är sannolikt en gammal lön och säkert irrelevant i sammanhanget då det är en helt annan roll du ska förhandla om nu. Du är i en ny situation, du har din akademiska examen och då bör du undvika att prata om den gamla lönen.

**Lyft fram livserfarenheter, fokusera inte bara på arbete:**

– Har du bott och studerat utomlands så lyft fram att du kan andra språk och kan ta dig fram i främmande kulturer.

**Lämna ditt löneanspråk så sent som möjligt i processen.**

– Då hamnar du i en bättre förhandlingsposition. Det är också senare i processen som du har kunskap om vad arbetet verkligen innebär. Vid första intervju tillfället får du oftast en övergripande förklaring om tjänsten, samtidigt som fokus hos rekryterande chef är att få kunskap om vem du är. //



Jonas Lidberg

### 3 X STUDIETIPS

**Ska du fortsätta plugga i höst? Akavias studerandesektion svarar på tre frågor om studier och studieteknik.**

**HUR GÖR MAN NÄR GRUPPARBETET INTE FUNGERAR?**

Sätt tidigt en plan och ha en dialog kring vilka krav ni har inom gruppen. Det kan du luta dig mot om arbetet inte fungerar. Våga berätta varför du upplever att det fungerar dåligt och ta hjälp av varandra. Men gör inte varandras uppgifter – det är inte rättvist mot någon.

**JAG ÄR SUGEN PÅ EN FÖRÄNDRING, MEN KÄNNER MIG BUNDEN PÅ GRUND AV STUDIERNA. VAD SKA JAG GÖRA?**

Nu vet vi inte hur läget ser ut i höst, men om det är möjligt: fundera på att ta en utbytestermin. Det är en fantastisk möjlighet till förändring. Dessutom får du internationell erfarenhet, öva på språk, träffa människor från andra kulturer – och en tid att minnas för resten av livet.

**JAG OCH MIN SKRIVPARTNER, SOM SKRIVER C-UPPSATS TILLSAMMANS, KÄNNER INTE ATT VÅR HANDEDARE GER TILLRÄCKLIGA SVAR PÅ VÅRA FRÅGOR. VAD SKA VI GÖRA?**

Ett sätt är att bara fortsätta ställa frågor till handledaren och be hen att förtydliga ännu mer. Ta hänsyn till kommentarerna och försök att justera arbetet efter feedbacken i bästa möjliga mån.

## BEHÖVER DU HJÄLP AV OSS?

Hör av dig till Akavias förhandlare/rådgivare:  
[radgivning@akavia.se](mailto:radgivning@akavia.se) / 010-303 75 00

Medlemsfrågorna är redigerade och anonymiserade.



Camilla  
Bång Berg  
Arbetsrätt



Yvette Rosén  
Oldenberg  
Ledning



Sören  
Lundgren  
Lön



Anna  
Westling  
Offentlig sektor



Olle  
Kvarby  
Pension



### MER PÅ WEBBEN

Läs fler frågor och svar  
på [akaviaaspekt.se](http://akaviaaspekt.se)



# Chef eller ansvarig? Titeln

Jag har haft tur under pandemin och arbetar i ett mindre bolag som växt ganska kraftigt till följd av det ökade hemarbetet. Jag har jobbat i företaget, som har sitt säte i mellersta Sverige, i sex år i rollen som ekonom. Huvudansvaret för ekonomin har legat hos vd, men eftersom bolaget växer, erbjuder de mig nu en roll som ekonomiansvarig.

Det är tänkt att jag ska ingå i ledningsgruppen, och jag kommer att ha personalansvar för en mindre grupp. I dag har jag en lön på 36 000 kronor och känner att det här är min chans att få en god löneutveckling. Vad bör jag begära?

**D**et är roligt att höra att du arbetar inom ett tillväxtområde. Först vill jag kommentera att bolaget har valt att ge den nya rollen titeln ekonomiansvarig. Viktigt att komma ihåg här är att titeln kan påverka lönen. Jag vill därför be dig att fundera över ansvarsnivån och om rollen egentligen skulle kunna likställas med ekonomichef. I det ligger frågan om du är den som kommer att ha det yttersta ansvaret, eller om det kommer att kvarstå hos vd.

Om jag tittar på statistiken för mellersta Sverige och rollen som ekonomiansvarig när du arbetat cirka 5–9 år efter examen, ligger medianlönen på runt 39 400 kronor uppräknat i 2021 års löneläge. Givet att du även har ett personalansvar bör du begära runt 44 400 kronor.

**Tittar vi i stället på rollen som ekonomichef med personalansvar över ett litet team så ligger medianen för 2021 års löneläge i din del av Sverige runt 60 700 kronor. Så skill-**



Behöver du rådgivning i en knepig situation? Ring oss!  
**010-303 75 00**



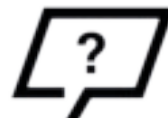
FOTO: SHUTTERS TOCK

# påverkar lönen

naden är ganska stor mellan dessa titlar. Givet att du skulle vara ensam på din roll i bolaget anser jag att du bör diskutera om du inte borde ha titeln ekonomichef, också för att betona ansvaret du har.

Oundvikligen kommer den lön du har i dag att påverka hur mycket din lön kan öka, eftersom arbetsgivaren vet vad du tjänar. Så givet förutsättningarna och rollen i stort skulle mitt råd vara att du begär en lön runt 50 000 kronor med utgångspunkt att du står som ytterst ansvarig för alla delar som rör ekonomin i bolaget, samt med argumentet att det går bra för bolaget och omsättningen ökar – vilket också gör att ansvaret i rollen som ekonomiansvarig/ekonomichef ökar. //

/ Caroline Lindeberg,  
förhandlare/rådgivare och lönespecialist



## TJÄNSTEPENSION UTAN KOLLEKTIVAVTAL?

**Min anställning omfattas inte av kollektivavtal, men min arbetsgivare säger att jag har tjänstepension på motsvarande nivå. Stämmer det?**

**SVAR:** Både ja och nej. Även arbetsgivare utan kollektivavtal kan tillhandahålla en privat tjänstepensionslösning.

Vad gäller motsvarande nivå bör det vara de nivåer som återfinns i ITP 1 som avses, det vill säga en så kallad premiebestämd lösning. Det innebär att på lönedelar upp till basbeloppsgränsen avsätts 4,5 procent av den kontanta månadslönen och att på lönedelar över gränsen avsätts 30 procent. År 2020 motsvarar basbeloppet en månadslön om 41 750 kronor.

En skillnad kan komma av försäkringspaketet i övrigt. I ITP ingår även att arbetsgivaren betalar in en avgift för sjukförsäkring och premiefrielseförsäkring. Kolla upp om dessa delar återfinns i den försäkring som din arbetsgivare har tecknat. På Collectums hemsida finns en mer noggrann redogörelse för vad som ingår i den kollektivavtalade försäkrings- och tjänstepensionslösningen, där du kan jämföra.

Inom till exempel ITP har mycket låga avgifter förhandlats fram. Det innebär att mer kapital kommer den anställde tillgodo.

Höga avgifter för det placerade kapitalet kan äta upp stora delar av din pension, varför du bör se till att med jämna mellanrum gå igenom dina placeringar i din tjänstepension. Avgifterna är nästan alltid högre i tjänstepensionslösningar utanför de kollektivavtalade lösningarna. //

/ David Dahllöf, förhandlare/rådgivare



Personen på bilden har inget med artikeln att göra.

FOTO: SHUTTERSTOCK

## MOBBNING: CHEFEN BÖRJADE UNDVIKA MEDLEMMEN

**En uppskattad medarbetare blir plötsligt utfrusen av arbetsgivaren och uppmuntrad att söka nytt jobb. Mobbning och kränkande särbehandling förekommer i många olika former, Akavias förhandlare/rådgivare Anne Westerlind berättar:**

”Medlemmen hörde av sig till oss efter att man hade haft möten på hans arbetsplats, där tanken var att de anställda skulle diskutera många olika frågor tillsammans – bland annat framtida arbetsuppgifter. Men vår medlem blev inte inbjuden att delta i diskussionen, chefen undvek hen och hans arbetsuppgifter och ansvarsområden kom aldrig upp på agendan.

Utifrån bemötandet upplevde medlemmen att någonting var fel, vilket var förvånande eftersom arbetsgivaren aldrig haft synpunkter på hen eller hans jobb tidigare. Det här är tvärtom en medarbetare som har varit väldigt uppskattad och som har nått mätbara resultat.

**Mobbningen av medlemmen** fortsatte och när hen försökte diskutera med sin chef möttes hen av förslaget att det kanske var dags att söka ett nytt jobb. Kritiken var väldigt vag och jag bestämde mig för att

påkalla en förhandling om arbetsförhållandena. Arbetsgivaren anlätade ett ombud, vilket gjorde att situationen trissades upp.

Under förhandlingen menade arbetsgivaren att medlemmen hade en dålig dialog med chefen. Det tillsattes en utredning, men man hittade ingenting. Vid det här laget kände medlemmen att det hade gått så långt att hen inte ville vara kvar på arbetsplatsen – hen mådde väldigt dåligt av situationen.

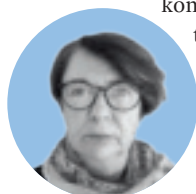
**Förhandlingen tog lång** tid och under tiden för medlemmen väldigt illa. Men så småningom landade vi i en överenskommelse. Och det tog inte lång

tid innan medlemmen blev headhunted av en annan arbetsgivare.

Mobbning och kränkande särbehandling kan visa sig på många sätt, bland annat genom tystnad, osynliggörande och mycket vag kritik. Mitt råd är att ta kontakt med oss så snart en sådan här situation

uppstår. Många väntar för länge eftersom man vill lösa det själv – men ju längre tiden går, desto svårare blir det. Dessutom kan det mynna ut i utmattning och långa sjukskrivningsperioder. Hör av dig till oss direkt! //

/ Berättat för Sara Wilk



Anne Westerlind



## Medlem i facket? – välj rätt lån

Med vårt Medlemslån kan du som medlem i facket förverkliga dina planer och känna dig trygg som låntagare. I lånet ingår försäkringen liv och betalskydd utan extra kostnad, det innebär att vi kan erbjuda dig en extra trygghet om det oförutsedda händer. Du kan låna upp till 350 000 kr utan krav på säkerhet, räntan är förmånlig\* och inga avgifter tillkommer.

\* Effektiv ränta 5,43 %  
mars 2021

Läs mer på  
[swedbank.se/  
medlemslan](http://swedbank.se/medlemslan)  
eller ansök direkt  
och få besked  
i vår app eller  
Internetbank.



Hos oss får du alltid råd

### Ta kontroll över din framtid!

Det är viktigt att känna trygghet och att ha kontroll över den ekonomiska situationen. Både för dig själv, din familj och ditt företag.

Med rätt försäkringar kan du själv påverka situationen. Nu och i framtiden.

Vi på Södertörns Försäkringsmäklare har planeringsverktygen för din framtida trygghet.

Kontakta oss så berättar vi mer.

---

Södertörns Försäkringsmäklare AB  
Tel 08-505 343 00  
Epost: [info@sfmab.se](mailto:info@sfmab.se)

**VILL DU OCKSÅ  
SYNAS MOT  
VÅRA 130 000  
MEDLEMMAR I  
AKAVIA ASPEKTS  
KANALER?**

**KONTAKTA**  
ERIK TINGSTRÖM  
TEL +46 8 505 73 812  
[ERIK.TINGSTROM@NEWSFACTORY.SE](mailto:ERIK.TINGSTROM@NEWSFACTORY.SE)

**AKAVIA**



# Optimera det digifysiska mötet

Digitala möten har blivit vardag. Men när coronapandemin klingat av måste vi ställa om till möten där några är på plats medan andra medverkar på distans. Här ger digitala moderatorproffset Beata Wickbom sina bästa tips om den nya mötesformen.

/ TEXT Lars Öhman

**B**eata Wickbom är digital strateg, rådgivare och en lovordad moderator som har hållit i över 500 olika möten och event. Hon hjälper företag och myndigheter att designa upplägg för inspirerande digitala möten.

Inom en rad olika branscher hålls i dag nästan samtliga arbetsmöten i verktyg som exempelvis Zoom eller Teams. Men hur förhåller vi oss när vissa är på plats på kontoret, medan andra närvarar digitalt? För bästa möjliga utväxling ger hon först några grundläggande råd:

- Alla måste komma lika nära varandra och ha en skärm, mikrofon och tillgång till chattfunktionen. De som sitter tillsammans ska också ha varsin dator. Det fungerar inte med åtta personer runt ett bord som delar på en. Skälet till det är alla som sitter själva vid en skärm upplevs som långt bort.

**Trots att vi saknar fysiska träffar** säger hon att många uppskattar möten i digital form beroende på möjligheten till variation och interaktion, till exempel genom utbrutna samtalsrum, så kallade breakout sessions.

- Du kan så enkelt skapa grupparbeten eller breakout sessions. Det är också enkelt att bjuda in en gäst eller en föreläsare.

## TRE RÅD FÖR BÄTTRE DIGITALA MÖTEN

- / Berätta i stället för att visa Powerpoints. Alltid människor före Powerpoint. Ibland behöver man visa hur något ser ut eller funkar, men slå snabbt på och av för att inte fastna.

- / Låt hellre två personer berätta varsitt perspektiv än bara en. Vi behöver många röster, annars blir det monotont.

- / Ha respekt för det sociala behovet. I mina möten brukar jag lägga in tio minuter breakout sessions i början. Det ersätter snacket vid utdelningen av namnbrickorna.

Personen behöver bara koppla upp sig och måste inte resa och sedan sitta och vänta på sin tur i mötet. Man kan titta på en kort film eller göra en omröstning. Allt det här går mycket smidigare när alla har varsin skärm, säger hon.

Beata Wickbom pekar på hur mycket tid som sparas in när medarbetare inte behöver 20 minuter för att ta sig fram och tillbaka till ett mötesrum. Men framför allt, stormöten som kunde pågå i två dagar har i dag skalats ned till max tre timmar.

- I dag är alla förberedda och vet att det är ”direktsänd tv”. Vi skippar mer av bakgrund och går rakt på sak, likt *Sommar i P1*.

- Som det heter på skolspråk, man flippar klassrummet och skickar ut allt inläsningsmaterial i förväg för att spara tid.

**Det krävs dock** noggranna förberedelser för att skapa bra användarupplevelser.

- Tänk på att mötesdeltagarna inte kan sitta passiva, något vi inte var särskilt bra på förut. Jag skulle säga att den som planerar ett möte har fyra gånger längre förberedelsetid jämfört med tidigare.

I givande möten på distans spelar interaktion en framträdande roll. Om man gör det rätt känner sig folk mer sedda och

hörda än i den fysiska motsvarigheten, noterar hon. Hon får ofta glada tillrop från deltagare som uppskattar att kunna se samtliga personer.

– Fysiska möten är inte så bra som vi tror. Oftast är det en eller två som pratar och äger agendan. Du kan räcka upp handen, men fysiska möten har inte designats särskilt väl för interaktion. Jag hoppas fördelarna med digitala möten kommer att spilla över på fysiska möten. ”Ska vi inte få samtala om det här i smågrupper, ska vi inte få rösta och ställa frågor?”.

**För att undvika** att glömma bort dem som medverkar på distans har Beata Wickbom en lista på alla deltagare. I möten med upp till 30 deltagare är hennes ambition alltid att samtliga ska bli sedda minst en gång.

Hur förbereder man då ett digitalt möte? En huvudregel är att prata mindre. För egen del utgår hon från tidsuppdeleningen 40/60, där 40 procent utgör förberett material då någon berättar. Övriga 60 procent handlar om designad interaktion som exempelvis frågor och omröstningar.

– Be personer i publiken att kommentera aktivt. Jobba mer med frågorna, hur de ställs. De ska vara roliga. Jag ogillar starkt frågor som ”berätta lite om dig själv”. De är inte engagerande, nyfikna eller hjälpsamma för den som ska svara. Säg i stället ”vad är det roligaste eller viktigaste vi behöver veta om dig?”.

– När ni bestämt ämne, fråga er vilka personer som kan tillföra intressanta perspektiv, säger hon. //



Beata Wickbom

//

Fysiska möten är inte så bra som vi tror. Oftast är det en eller två som pratar och äger agendan. Du kan räcka upp handen, men fysiska möten har inte designats särskilt väl för interaktion.

## / DE STÖRSTA FALLGROPARNA

/ För långa pass utan interaktion.



/ Dålig bild. Det är en tillgänglighetsfråga att kunna avläsa ansiktet på den som talar.

/ Personer som håller föredrag i stället för berättar.



/ Chatten används inte tillräckligt för feedback och inspel.



/ För få personer på ”scen”. Alltså för många som lyssnar och för få som talar.

/ För få pauser. Tro inte att det är onödigt med en paus i ett möte som ”bara” är tre timmar.



/ För lite variation. Lägg in möjligheten att visa film, ha dialog, snabba frågor och omröstningar.

/ Ingen moderator som ställer följdfrågor för att göra mötet spännande.

/ Filmade scenevent. Digitala möten ska alltid designas.



/ Långa och tjocka möten i stället för flera korta.



Dra nytta av  
ditt digitala  
nätverk

Sedan coronapandemin bröt ut har nätverkandet flyttat till digitala forum. Kommunikatören Karin Zingmark ser att det ökar behovet av kunskap inom just digital kommunikation.

– Du vinner både privat och professionellt på att ha ett starkt och stort nätverk, säger hon.

/ TEXT Lars Öhman

**K**arin Zingmark berättar att hon själv upptäckte digitalt nätverkande kring 2006–2007 – och att det började med Twitter.

– Det fanns mycket att lära om man hittade smarta personer att följa och diskutera med på sociala medier, säger hon.

Hon är kommunikator, författare och hyllad föreläsare. Med en bakgrund som bland annat marknadschef på Microsoft har hon bred erfarenhet av att knyta kontakter. För henne handlar nätverkande om att bygga relationer i syfte att lära sig nya saker, provtrycka egna tankar och bolla idéer för att få andra perspektiv och ny input. På köpet kommer fina relationer – många av sina nära vänner har hon träffat på nätet.

– Nätverkande har alltid varit viktigt, men vi måste bli lite bättre på digital kommunikation som nätverket bygger på.

**I dag sker** hundratusentals olika möten i verktyg som Zoom eller Teams. Karin Zingmark lyfter flera fördelar med digitala möten jämfört med fysiska. Hon menar bland annat att de blir mer demokratiserande och inkluderande när flera av statussignalerna försvinner.

– Hur du ser ut, var du sätter dig i rummet, vem du tar ögonkontakt och talar med spelar mindre roll i digitala möten. Alla får lika stor ”ruta” i dag, förutsatt att man har en duktig moderator som leder samtalet, säger hon.

I takt med vår allt bredare erfarenhet av möten på distans kommer vi att bli allt bättre på att avgöra vilka slags möten vi ska ha för vilket syfte, menar Karin Zingmark.

– Nu pratar vi mycket om digitala möten, men nätverkande i sig är bredare än så. Det handlar om att bygga relationer oavsett kanal – det kan vara mejl och Facebook, Twitter och LinkedIn.

– Den höga förändringstakten har vi fått uppleva om inte annat under corona, då vi tvingats till enorma förändringar i sätten att samarbeta. Jag tycker att vi varit bra på det. De flesta människor går ofta i baklås när de tvingas in i en förändring som de själva inte initierat.

## FEM RÅD OM DIGITALT NÄTVERKANDE

/ Leta upp människor du kan inspireras och lära dig av. Berätta varför du vill ta kontakt och inled en relation.

/ Var generös och dela din kunskap och dina lärdomar.

/ Tänk dialog. Ingen vill hänga med någon som vare sig lyssnar eller pratar.

/ Var nyfiken. Ställ frågor och visa intresse för andra.

/ Känner du att vissa forum tar mer energi än de ger? Ofta är det inte plattformen utan människorna i din krets som är problemet. Se över ditt nätverk kontinuerligt.



Vera Rydberg

För att undvika det krävs en stabil grund i tillit i företagskulturen, menar hon. Att man tycker om att samarbeta och har högt i tak.

– Jag tror att det är viktigt att vi diskuterar saker tillsammans. Att bara lyssna på någon som talar kan ge inspiration – men jag tror att vi kan påbörja en beteendeförändring om vi diskuterar med andra i samma sits, lär oss av varandras erfarenheter och kanske får provtrycka idéer.

**Vera Rydberg ansvarar** för Akavias nätverks-träffar. Hon berättar att det finns planer på flera digitala träffar i höst med olika teman och inbjudna experter.

– Det känns jättekul att kunna möta efterfrågan och erbjuda medlemmarna en plattform där de kan mötas, bredda sina nätverk och kompetensutvecklas. En stor fördel är att vi har så många erfarenheter bland medlemmarna. Vi har sex professioner i Akavia och medlemmarna sitter på en oerhörd kunskap.

Att få dela varandras kunskaper, bolla idéer eller fördjupa sig i olika diskussioner ser hon som en fantastisk möjlighet.

– Det digitala nätverkandet har fungerat förvånansvärt bra i och med att det finns verktyg på marknaden som tillåter deltagare att närvara med ljud och bild. Fördelen med att köra digitala nätverk är att medlemmar från hela landet kan delta, men också att alla är så vana vid plattformarna, vilket gör att det blir en lättäm stämning.

En annan fördel är att det går att dela upp deltagarna i mindre grupper.

– Med mindre rum blir du mer aktiv och samtidigt påminner det om att nätverka fysiskt. Vi brukar dela in grupper om max fem personer så att alla kan komma till tals.

För att få bästa möjliga utväxling av digitala nätverksmöten, framhåller hon, krävs också en proffsig mötesledare, någon som kan ämnet och därmed blir duktig på att driva dialog.

– Du blir ganska trött av att titta in i en skärm och då krävs det att moderatören bjuder in deltagare i diskussionen, eller växlar mellan undersökningar och föreläsning. //

# ”Erfarenhet räcker inte för en livslång karriär”

Tomas Kjerf och Linda Oxel sitter båda i styret för ekonomernas professionsförening. Deras uppgift är att bevaka medlemmarnas intressen för ett yrke som på grund av digitaliseringen står inför stora förändringar. Med de nya förutsättningarna har därför vidareutbildning fått ett särskilt fokus.

/ TEXT Frida Henke FOTO Magnus Glans

**U**ngefär en gång i månaden kopplar de sju medlemmarna i styret för ekonomernas professionsförening upp sig via Akavias digitala plattform. Där diskuterar de frågor som rör yrkesintresset och dess specifika möjligheter, utmaningar och förutsättningar. Det är något annat än det traditionellt fackliga arbetet, men det driver ändå på och bidrar till styrelsens och förbundets verksamhet genom att ge idéer, underlag och inspiration utifrån ekonomernas perspektiv.

– Om man vill att ett yrke ska få fördelar i ett fackligt arbete ska man ingå i en sådan här grupp, säger Tomas Kjerf som sitter i professionsföreningens styre.

Han är utredare i styrningsfrågor på statliga Ekonomistyrningsverket, en uppgift som han tar sig an med förtjusning.

– Det mesta av arbetet jag gör när jag deltar i utvecklingsmodeller blir det ingenting av; man går in i återvändsgränder, men vi söker det som ska bli mer rationellt, effektivare och bättre och det är utmaningen som lockar mig, säger han.

Tidigare har han jobbat som internrevi-



## AKAVIAS SJU PROFESSIONSFÖRENINGAR

Akavia har sju professionsföreningar, en för varje medlemsgrupp samt en för chefer. Syftet med föreningarna är att synliggöra medlemsgruppen och öka medlemmarnas tillhörighet och inflytande i förbundet. Professionsföreningarna bidrar med ett professionsperspektiv som är viktigt för utvecklingen av förbundets verksamhet.

sor, men har som han säger ”hamnat mer och mer i styrfrågor”. Kanske beror det på att han också har sett till att hänga med när ekonomyrket förskjuts från att förstå och analysera information till att blicka in i framtiden för att nå bättre resultat.

– Arbetlivserfarenhet är inte längre en tillräcklig grund att stå på för en livslång karriär, man måste ha ett livslångt lärande också. Det är också därför jag har engagerat mig i professionsföreningen, säger han.

**I den sitter** också Linda Oxel, hon är affärsutvecklare och har jobbat inom den privata sektorn, nu senast på Alfa Laval. I motsats till Tomas Kjerf har hon jobbat inom samma område under hela sitt yrkesverksamma liv och vid första anblick har de två inte mycket mer gemensamt än att de är ekonomer. Men det finns några gemensamma nämnare, för även Linda Oxel drivs och utmanas av just utveckling.

– Jag är privilegierad att få jobba med samma sak som jag tänkte från början, samtidigt som yrket har förändrats tillräckligt



//

Arbetslivs-  
erfarenhet är  
inte längre en  
tillräcklig grund  
att stå på för en  
livslång karriär.  
Man måste ha  
ett livslångt  
lärande också.

mycket för att det ska vara motiverande att vara kvar, säger hon.

Förändringen hon talar om handlar om digitaliseringen och hur den tagit över stora delar av de marknadsanalytiska momenten. Det som förr letades fram för hand görs i dag med en knapptryckning. För att hålla sig à jour har Linda Oxel kompletterat sin utbildning genom både enstaka universitetskurser och egen förkovran.

– Jag tar alla chanser att lära mig mer. I perioder läser jag ganska mycket facklitteratur och när det gäller kurser kan det slinka med allt möjligt, inte bara för ekonomer. Jag tycker om att utvecklas och inte bara stanna upp, säger hon.

**Det är en** omvälvande tid för yrket där ekonomer inom staten allt mer blivit den grupp som ska utveckla metoder och modeller för att förbättra resultaten i en verksamhet eller organisation. Ekonomerna inom den privata sfären förväntas å sin sida ansvara för att företaget ska fortsätta att utvecklas konkurrenskraftigt. Det är högt ställda förvänt-

ningar, samtidigt som förutsättningarna är nya och därför har vidareutbildning fått ett särskilt fokus för professionsföreningen.

– Ekonomerna gör så många olika saker och du hittar oss på flera olika ställen i ett företag eller en organisation. Svårigheten för oss ligger därför i att tillvarata allas intressen, men det som kommer att beröra oss alla är digitaliseringen och det livslånga lärandet, säger Linda Oxel.

Enligt både Tomas Kjerf och Linda Oxel ska vidareutbildning även fortsatt vara ett personligt ansvar. Möjligheterna till kunskap, kurser och utbildning söker man själv. Det som professionsföreningen hoppas kunna ändra på är att arbetsgivarna ska se att även de gynnas av att ha uppdaterade medarbetare och därmed ge dem tillåtelse att läsa akademiska kurser på betald arbetstid, något som i den bästa av världar också skulle finnas med i kollektivavtalet.

– Med tanke på att saker förändras och att vi dessutom förväntas jobba längre, är det något alla skulle vinna på, säger Linda Oxel. //



#### VILL DU PÅVERKA?

Vill du påverka vilka frågor facket driver? Kontakta Akavia för att söka plats i någon av professionsföreningarna: [akavia.se](https://akavia.se)

## KARRIÄRRÅDGIVNING

Som medlem i Akavia kan du ta hjälp av våra karriäre experter när du behöver råd om vart du är på väg och vad ditt nästa steg kan vara. En erfaren karriärexpert ger råd, svarar på frågor och kan utmana dig att tänka i nya banor och prova nya angreppssätt.



LÄS MER OCH BOKA

på [akavia.se](https://akavia.se)



Ulrika Husmark, professionsanalytiker på Akavia.

# AKAVIA

Box 5167  
102 44 Stockholm  
010-303 75 00  
[akavia.se](https://akavia.se)  
[info@akavia.se](mailto:info@akavia.se)

## HUR PÅVERKAR PANDEMIN JÄMSTÄLLDHETEN?

**Kommer pandemin att ge oss 1950-talets hemmafruar tillbaka, med skillnaden att kvinnorna både ska ta hand om hem och barn och samtidigt yrkesarbeta effektivt? För att vi inte ska hamna där behöver arbetsgivarna uppmärksamma alla medarbetare, inte bara dem som är på kontoret. Det skriver Ulrika Husmark, professionsanalytiker på Akavia, i en analys.**



LÄS HELA ANALYSEN

på [akavia.se](https://akavia.se)



## WEBBINARIER I URVAL

### Visst vill jag vara chef?

#### En studie av unga chefer

På webinariet kommer vi att få se resultat från en pågående studie om unga chefer, bland annat vad som får unga att vilja vara chef, hur de skattar sitt eget ledarskap jämfört med andra åldersgrupper och branscher samt skillnader mellan privat och offentlig sektor. Dessutom får vi en inblick i de unga chefernas mentala hälsa och vilket stöd de får från sin arbetsgivare.  
19 maj, kl 11.30–12.15

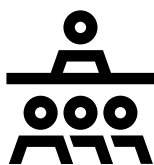
### Självledarskap – utveckla dina styrkor

Oavsett om du leder andra eller dig själv är nyckeln till effektivitet att du kan använda dina och andras styrkor – och förstå hur vi navigerar runt de fällor våra egna svagheter gillrar. Patrick Stahl är expert på styrkebaserat självledarskap, komplexitet, lösningsfokus och Sustainable High Performance. Alla metoder och modeller som används eller refereras till är väl underbyggda av vetenskaplig teori och omfattande empiri.  
9 juni, kl 11.30–12.15



## RÅDGIVNING FÖR CHEFER

Du som chef och ledare ställs ofta inför svåra situationer där du kan behöva stöd utifrån. Akavias rådgivning för chefer hjälper dig att ta välgrundade beslut och motivera dina medarbetare. Med vårt expertstöd får du hjälp med ett utifrånsperspektiv och blir bättre förberedd.



## GRANSKNING AV LINKEDIN-PROFIL

Med LinkedIn presenterar du dig själv för potentiella arbetsgivare, bygger nätverk och hittar lediga tjänster. Genom LinkedIn-granskningen får du expertråd utifrån din profil och kring hur du sticker ut ur mängden.

## LÖNESTATISTIK

Akavia samlar Sveriges bästa lönestatistik för akademiker i verktyget Saco-lönesök. Här söker du enkelt fram rätt lön utifrån din profil och ser statistik för din yrkesgrupp. Som medlem i Akavia har du fri tillgång till lönestatistiken som kan användas som ett bra verktyg när du löneförhandlar.



LÄS MER

på [akavia.se](https://akavia.se)

## FRAMTIDENS LEDARE MÅSTE BYGGA TILLIT

**F**redric Henric af Chapman var skeppsbyggaren som i slutet av 1700-talet var chef för Karlskronavarvet. Han ledde där en lysande epok inom svenskt skeppsbyggeri.

På Skärva vid Nättraby, tvärsöver vattnet från varvet, uppförde af Chapman en bostad där han i lugn och ro kunde ägna sig åt studier och skrivande. Chefskapet utövade han stundtals genom att från ett utkiksfönster övervaka arbetarna vid varvet med hjälp av kikare.

Pandemin har ställt den digitala utvecklingen på snabbspolning. Kontoret har flyttat hem. Många chefer kan känna sig som af Chapman när de på avstånd spanar över medarbetarna via skärmen.

Oavsett corona finns två digitala trender som omskar arbetsmarknaden. Algoritmerna tar över arbetsuppgifter även i kvalificerade yrken. Många akademikerjobb kan utföras från i stort sett vilken plats som helst. Hela landet, hela Europa – ja, hela världen kan bli din arbetsplats. Även om vi delvis kommer tillbaka till kontoren, kommer många att vilja mixa arbete från kontoret och hemmet.

För ledarskapet innebär det att fokus på medarbetarnas ”plats och tid” ersätts av sökarljus på ”leverans och tillit”. När vi är mindre på kontoret kan chefen inte förlita sig på småsnacket i korridoren eller vid kaffeapparaten. Det blir i stället viktigare med regelbundna, mer uppstyrd digitala avstämningar. På distans blir det också svårare för chefen att känna hur medarbetaren har det i livet just nu. Därför blir det ännu viktigare att ställa frågor om läget och att verkligen lyssna på svaret. Hur mår du? Vad behöver du?

Goda ledare kommer att behöva andra talanger än förr. De karismatiska, storvulna och inspirerande ledarnas tid är kanske förbi. I stället är det förmågor som att kunna lyssna in, skapa ett sammanhang och bygga tillit som kommer att vara det vi i framtiden i första hand söker hos goda ledare. Och de kommer att utöva ledarskapet på fysiskt avstånd, tittande på skärmen, ungefär som af Chapman med sin kikare för snart 250 år sedan. //

/ Birgitta Rydell, sakkunnig arbetsmarknadsfrågor



# ”Syftet är att synliggöra professionerna”

Ida Inga är professionsanalytiker på Akavia.

– Genom professionsföreningarna ökar vi medlemmarnas inflytande i förbundet.

## **B**erätta om din roll på Akavia.

– Jag arbetar som professionsanalytiker och ansvarar för kommunikatörerna och it-akademierna. Huvuduppgiften är att säkra Akavias roll som professionsförbund och att vi har hög kunskap och ligger i framkant kring professionsfrågorna och utvecklingen av dessa.

## **Vilken är din viktigaste uppgift och hur kommer det medlemmarna till gagn?**

– Det är att säkerställa att förbundet har hög kompetens inom de olika professionernas situation i såväl utbildnings- som arbetsmarknadsfrågor. Vi vill även kunna bidra till att Akavia kan erbjuda ett relevant och attraktivt medlemskap.

## **Vad gör en professionsförening och varför spelar de en viktig roll?**

– Syftet är att synliggöra professionerna och att öka medlemmarnas inflytande i förbundet. Professionsföreningarna bidrar med viktiga insikter och det kan även handla om omvärldsbevakning, initiativ till nätverksträffar, uppslag till tidningen eller intressanta talare till våra event.

## **Vilka är de största**

## **utmaningarna för de professionsföreningar som du ansvarar för?**

– It-akademierna och kommunikatörerna står inför olika utmaningar. Gemensamt för båda är den digitala utvecklingen som ställer stora krav på att hålla sig uppdaterad kring nya arbetssätt och kontinuerligt kompetensutveckla sig.

## **Ni har nyligen genomfört en undersökning om jämställdhet i it-branschen.**

– Kompetensförsörjning och även jämställdheten är återkommande frågor. I undersökningen har vi tittat på ett antal rapporter från 2020 om kvinnors upplevelser av branschen och de visar att arbetsplatskulturen och den organisatoriska arbetsmiljön är en stor utmaning för kvinnorna.

## **Vad överraskade mest?**

– Det var samstämmigheten i de olika undersökningarna. Det är talande att den största utmaningen var att kunna ”hävda sig på en mansdominerad arbetsplats”.

## **Hur går ni vidare med resultatet?**

– Vi kommer att titta på hur vi kan bidra till att förbättra arbetsmiljön och trivselen för båda könen i branschen. //

## / IDA INGA

**Utbildning:** Fil kand i statsvetenskap.

**Fritid:** Umgås med min familj, jag är från norra Norrbotten så jag försöker vara där så mycket som möjligt när det inte är pandemi. Politiskt engagerad i urfolksfrågor.

# TimeApp Advokat

- Molnbaserat administrativt system för advokater/jurister

# TimeApp Affärsystem

- Tid- och projektrapportering för ekonomer/konsulter m fl

- Appar för iOS och Android
- Stämpekllocka
- Statistik/rapporter

- Fakturering
- Register
- Körjournaler mm

- Integration och fakturering till flera ekonomi- och lönesystem





# Mycket nu?

Stärk upp din avdelning med en av Sveriges skarpaste ekonomikonsulter eller rekrytera en nyckelroll.

*Poolia Ekonomi är ett specialiserat konsult- & rekryteringsbolag som grundades år 1989. Vi erbjuder företag & organisationer specialistkompetens inom ekonomi på fast eller tillfällig basis.*

[www.poolia.se](http://www.poolia.se) | [pooliaekonomi@poolia.se](mailto:pooliaekonomi@poolia.se) | 072 077 2115

