




RALS 2007–2010

Erfarenheter från första delen av avtalsperioden

Utgiven av Arbetsgivarverket 2009 |  Arbetsgivarverket

Text: Förhandlingsenheten

Produktion & grafisk form: Informationsenheten

Tryck: Tabergs Media Group STHLM

Innehåll

Förord	5
Sammanfattning	7
Lokal lönebildning och RALS 2007-2010	9
Individuell lönesättning	10
Löneprinciper – grunden för individuell lönesättning	10
Individuell lönesättning till verksamhetsnytta	11
Differentierade löner	12
Avvikelse från individuell lönesättning	12
Dialog som metod för individuell lönesättning	12
Lönesättande chefers medverkan i lönesättningsprocessen	13
Lönesättande samtal	15
Få fall av oenighet	16
Framgångsrik modell	16
Ökad förståelse för kopplingen mellan resultat och lön	17
På vissa håll fortsatt facklig tveksamhet till lönesättande samtal	18
Kommentarer i undersökningen om lönesättande samtal	19
Samverkan med de lokala facken	20
Arbetsgivarsamverkan	23
Enskilda överenskommelser	24
Bilaga: Om undersökningen	27
Svarsfrekvensen och bortfallet	27

Förord

En väl fungerande lokal lönebildning som stödjer medlemmarnas verksamhetsutveckling är en av de viktigaste arbetsgivarpolitiska frågorna. Genom en lönerevision investerar de statliga arbetsgivarna årligen över tre miljarder kronor i den statliga verksamheten. Att verkligen se lönerevisionen som en investering i verksamheten är därför en viktig arbetsgivarpolitisk utgångspunkt för att dessa pengar ska få så stor verkningsgrad som möjligt.

Rapporten som du håller i din hand redovisar erfarenheterna från den första delen av avtalsperioden 2007–2010. Den visar i huvudsak positiva resultat, att utvecklingen av den lokala lönebildningen inom staten är framgångsrik. Exempelvis fortsätter andelen statligt anställda vars lön fastställs genom lönesättande samtal att öka. Myndigheterna redovisar också att den individuella lönesättningen stödjer både verksamhetsutvecklingen och kompetensförsörjningen.

Rapporten visar också att vi har några utvecklingsområden att ta tag i för att den lokala lönebildningen ska bli riktigt framgångsrik. Ett utvecklingsområde är att få de lönesättande cheferna att bli ännu mer involverade i utvecklingen av arbetsgivarens lönepolitiska mål. Syftet är att varje lönesättande chef ska vara bärare av dessa mål när de sätter lön på sina medarbetare. Vidare är en väl fungerande dialog mellan chef och medarbetare kring resultat och lön en avgörande faktor för att den lokala lönebildningen ska fungera och bli trovärdig. Även inom detta område finns mer att göra.

Jag kan konstatera att vi som statliga arbetsgivare har ett antal utmaningar att ta tag i för att bli ännu mer framgångsrika i vårt lönepolitiska utvecklingsarbete:

- Att de kommande lönerevisionerna på myndigheterna utgår från verksamhetens behov och ekonomiska förutsättningar och inte från i förväg framförhandlade ”pottar per facklig organisation” som ska fördelas.
- Att dialogen mellan chef och medarbetare blir ett verksamt styrmedel som leder till en ökad koppling mellan lön och resultat samt en ökad lönedifferentiering.
- Att användningen av lönesättande samtal ökar inom alla sektorer oavsett facklig tillhörighet.
- Att omfattningen av arbetsgivarsamverkan kring den lokala lönebildningen ökar.

Stockholm i augusti 2009



Göran Ekström
Generaldirektör Arbetsgivarverket

Sammanfattning

I syfte att undersöka hur de centrala avtalen fungerar som stöd för verksamhetsanpassad lönebildning har Arbetsgivarverket genomfört en enkätundersökning bland sina medlemmar. Resultaten från undersökningen som presenteras i denna rapport visar att de centrala avtalen stödjer den lokala lönebildningen.

Undersökningen visar att de lokala arbetsgivarna anser att löneprinciperna i de centrala avtalen fungerar bra som grund för utformningen av lokala lönekriterier. Det finns variationer i hur de statliga arbetsgivarna utformar sin lönepolitik och hur de väljer att göra lokala anpassningar utifrån de möjligheter som ges i de centrala avtalen. Den individuella lönesättningen möjliggör verksamhetsanpassad lönespridning och underlättar myndigheternas kompetensförsörjning. Lönesättande chefer är engagerade i de olika delarna av den lokala lönebildningen, men variationerna mellan myndigheterna är stora.

Resultaten visar också att användningen av lönesättande samtal som modell för lönesättning fortsätter att öka. De som väl börjat med lönesättande samtal återvänder inte till den äldre ordningen med kollektivavtalsförhandlingar. Det går att utläsa att lönesättande samtal bland annat bidragit till att lönen blivit en del av verksamhetsstyrningen och att chefernas arbetsgivarroll förtydligats.

En del av lönebildningsarbetet för en arbetsgivare är att samverka med de fackliga organisationerna. Av undersökningen framgår att de lokala arbetsgivarna tycker att samverkan fungerar väl. Parterna har också en stor samsyn om att verksamhetens krav och ekonomiska förutsättningar är viktiga utgångspunkter för lönebildningen.

Enskilda överenskommelser har också börjat användas och en tydlig ökande tendens kan observeras. Användningen av enskilda överenskommelser kommer att öka ytterligare redan under den pågående avtalsperioden. Något som inte fått så stort genomslag är möjligheten att se över övriga anställningsvillkor i samband med lönerevisionen.

Sammanfattningsvis går det att konstatera att de statliga arbetsgivarna uppskattar det handlingsutrymme som de centrala avtalen ger men helst vill se en ännu större samstämmighet mellan avtalen med de olika motparterna. Utan stupstockar och siffergarantier kan den lokala lönebildningen bli mer effektiv och till större nytta för verksamhet och kompetensförsörjning.

Lokal lönebildning och RALS 2007–2010

Med lokal lönebildning avses allt arbete som görs på myndigheten i syfte att uppnå ändamålsenliga löner. I det lokala lönebildningsarbetet ingår utformning och tillämpning av lönepolitiken, analys och uppföljning av myndighetens lönebild samt lönesättning i samband med lönerevision, rekrytering, befordran eller vid andra tillfällen.

Lönebildningen är ett arbetsgivarinstrument som kan användas för att styra mot verksamhetens mål. Utgångspunkten för lokal lönebildning är att det är mer effektivt för verksamheten när lönepolitiken utformas och löner sätts utifrån varje arbetsgivares specifika förutsättningar och behov, i stället för att formuleras centralt. En lönesättning som sker utifrån analyserade behov och myndighetens lönepolitik bidrar till en effektiv verksamhetsstyrning och verksamhetsutveckling och en långsiktig kompetensförsörjning.

Därför har de centrala kollektivavtalen (RALS) formen av ramavtal som stödjer en lokal lönebildning utifrån de behov och prioriteringar som verksamheten kräver. I syfte att undersöka hur de centrala avtalen fungerar som stöd för verksamhetsanpassad lönebildning har Arbetsgivarverket genomfört en enkätundersökning bland myndigheterna. Liknande enkätundersökningar har tidigare genomförts 2000, 2003 och 2006. Undersökningen genomförs för att bidra till en bra grund för arbetsgivarsidans ställningstaganden inför den avtalsrörelse som kommer att genomföras 2010.

Ett ytterligare syfte med undersökningen är att få en uppfattning om vilka behov medlemmarna har av stöd i lönebildningsarbetet, vare sig det gäller internt inom arbetsgivarsidan eller inom partsgemensamt arbete.

Läs mer om undersökningen och dess genomförande i bilagan på sidan 27.

Individuell lönesättning

Löneprinciper – grunden för individuell lönesättning

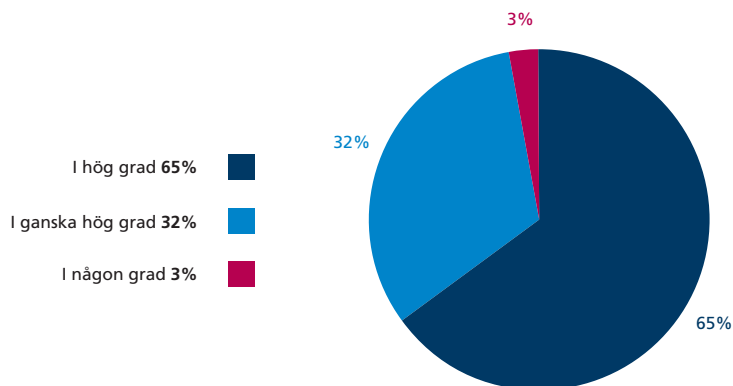
Individuell lönesättning baseras på att det finns ett samband mellan lön, motivation och resultat. Utifrån det kan en arbetsgivare använda lönen som instrument för verksamhetsstyrning och belöna den prestation som bidrar till att målen för verksamheten uppfylls.

Individuell lönesättning bygger på att sakliga faktorer ligger till grund för skillnader i lön. En väl utvecklad individuell lönesättning innebär också en ändamålsenlig differentiering av lönerna. De centrala avtalens löneprinciper anger att en arbetstagares lön ska bestämmas utifrån sakliga grunder såsom ansvar, arbetsuppgifternas svårighetsgrad och övriga krav som är förenade med arbetsuppgifterna samt individens resultat och skicklighet i förhållande till verksamhetsmålen.

De centrala avtalens principer är tänkta att fungera som grund att utgå ifrån i utformning av de lokala lönekriterierna som anpassas för den aktuella verksamheten. Undersökningen visar att 97 procent av arbetsgivarna anser att de också gör det, antingen i hög eller ganska hög grad. Jämfört med föregående undersökning år 2006 har andelen ökat. Då liksom nu valde ingen alternativet inte alls.

Löneprinciper

Är de gemensamma löneprinciperna som anges i RALS en bra grund att utgå från i utformning av lokala lönekriterier för individuell lönesättning?



Individuell lönesättning till verksamhetsnytta

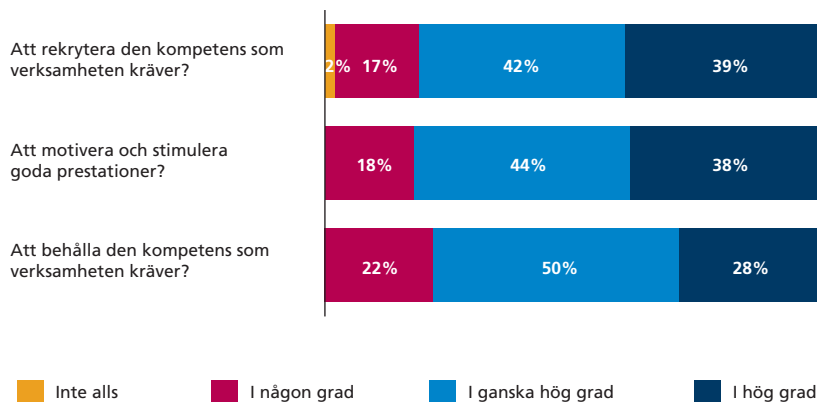
Individuell lönesättning är ett verktyg för arbetsgivaren i arbetet med att åstadkomma en effektiv och ändamålsenlig kompetensförsörjning.

Undersökningens resultat visar också att 81 procent av arbetsgivarna anser att den individuella lönesättningen i antingen hög eller ganska hög grad underlättar för myndigheten att rekrytera den kompetens som verksamheten behöver. 82 procent av arbetsgivarna anser att den underlättar att motivera och stimulera goda prestationer och 78 procent att den underlättar att behålla den kompetens som verksamheten behöver. I alla dessa delfrågor har andelen som anger positiva svar ökat från föregående undersökning.

Individuell lönesättning har även andra effekter på verksamheten. Av fritextkommentarer framgår det att chefsrollen har förtydligats, att kopplingen mellan prestation, resultat, mål och lön har förstärkts och att dialogen mellan chef och medarbetare har utvecklats. Det har också blivit lättare att jämma ut obalanser och eventuella osakliga löneskillnader. En ytterligare effekt som nämns är att individuell lönesättning har väckt diskussion kring hur olika arbeten värderas samt om skillnader mellan att arbeta i kärn- respektive stödverksamhet.

Individuell lönesättning

Underlättar den individuella lönesättningen för myndigheten:



Differentierade löner

En konsekvens av den individuella lönesättningen är att lönerna skiljer sig åt mellan arbetstagare med liknande arbetsuppgifter, beroende på individernas resultat och prestationer.

Individuell lönesättning och löneskillnader på grund av skillnader i prestation är enligt arbetsgivarnas bedömning i relativt hög grad accepterade hos medarbetarna. 72 procent av myndigheterna bedömer att acceptansen hos medarbetarna är antingen ganska stor eller fullständig. Det finns dock kommentarer som visar att löneskillnader som följer av individuella löner inte alltid accepteras av medarbetarna. Exempelvis lever tankesättet att samma jobb oavsett skillnader i prestation ska ge samma lön i viss mån kvar.

Avvikelser från individuell lönesättning

Det finns tillfällen när arbetsgivaren bedömer att det finns anledning att avvika från individuell lönesättning. 15 procent av arbetsgivarna anger att det finns befattningar där individuell lönesättning är mindre motiverad. Som exempel nämns doktorander, nyutexaminerade poliser och åklagare, notarier och fiskaler under utbildning. Den gemensamma faktorn för dessa är att arbetet är direkt förenat med utbildning.

Vid vissa tillfällen har arbetsgivare också tillämpat generella lönepåslag i stället för individuell lönesättning. Generella lönepåslag förekommer hos var tredje myndighet, alltså hos betydligt fler än som angett att de har befattningar som inte lämpar sig för individbedömning. Av fritextkommentarerna framgår att anledningarna till generella påslag är av skiftande karaktär och har olika starka lönepolitiska skäl i bakgrunden. Som exempel på påslag som har en lönepolitisk grund nämns prioriteringar i syfte att förändra lönebilderna såsom riktade insatser i syfte att höja lönenivån för vissa yrkesgrupper. Även schabloniserade lösningar för tjänstlediga har använts. I flera av svaren anges att generella lönepåslag är mer av engångskaraktär och i några fall beroende av att avtalet mellan de centrala parterna träffades sent.

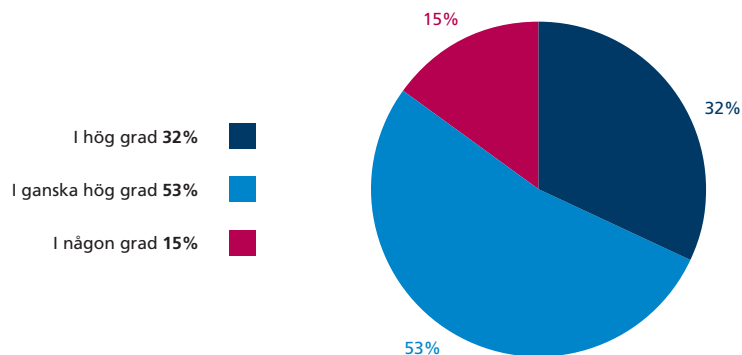
Dialog som metod för individuell lönesättning

Den återkommande dialogen mellan chef och medarbetare om mål, arbetsresultat och lön är en förutsättning för en väl fungerande individuell lönesättning och viktig för systemets trovärdighet. Dialogen är en del av verksamhetsutvecklingen och ger ömsesidig kunskap om förväntningarna på medarbetaren och om vad medarbetaren gör.

Den återkommande dialogen mellan chef och medarbetare om frågor som kan ha betydelse för individens resultat, utveckling och lön genomförs hos samtliga svarande arbetsgivare. 85 procent av arbetsgivarna anger att sådan dialog genomförs i hög grad eller i ganska hög grad. Även hos resterande förs dialog i någon grad. Detta visar att den återkommande dialogen har fått genomslag som arbetsmetod för individuell lönesättning. Dock återstår ett förbättringsarbete för att uppnå de centrala avtalens förväntningar.

Dialogen

I vilken grad genomförs en regelbundet återkommande dialog mellan chef och medarbetare om frågor som kan ha betydelse för individens resultat, utveckling och lön?

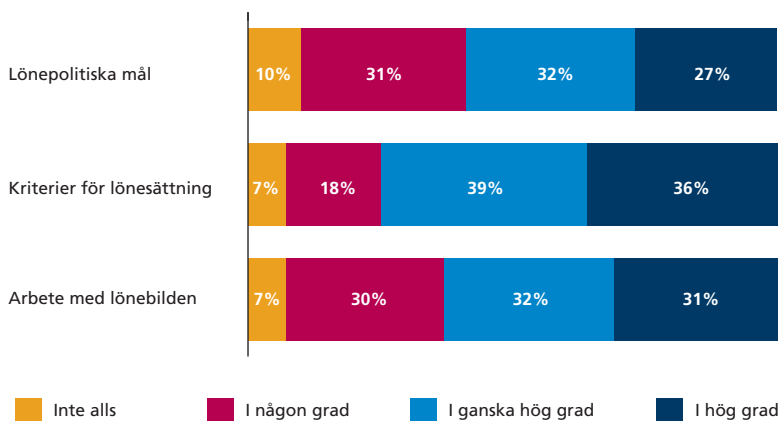


Lönesättande chefers medverkan i lönesättningsprocessen

Varje lönesättande chef är bärare av myndighetens lönepolitik gentemot sina medarbetare. Därför är det viktigt att chefen känner sig trygg, bekväm och delaktig i lönepolitiken. Det är naturligt att olika myndigheter väljer olika tillvägagångssätt för hur och i vilken grad linjechefer engageras i lönepolitiska ställningstaganden. Faktorer såsom myndighetens storlek eller geografiska spridning kan ha betydelse för hur och vad man väljer att delegera.

Lönesättande chefers medverkan

I vilken grad har lönesättande chefer i linjeorganisationen medverkat i lönesättningsprocessen?



Undersökningen visar att mellan 7 och 10 procent av arbetsgivarna anger att cheferna inte alls medverkat i lönesättningsprocessen vad gäller arbetet med lönepolitiska mål, kriterier för lönesättning eller arbetet med lönebilden. Utifrån arbetsgivarperspektiv och mot bakgrund av att varje lönesättande chef ska vara bärare av myndighetens lönepolitik går det att konstatera att här finns det utvecklingspotential.

Lönesättande samtal

Lönesättande samtal är en av två möjliga förhandlingsordningar för lönerevision i RALS mellan Arbetsgivarverket och OFR/S, P, O respektive Saco-S. Lönesättande samtal innebär att medarbetarens nya lön bestäms i samtal mellan chefen och medarbetaren.

Lönesättande samtal infördes i RALS med Saco-S 2001 och i RALS med OFR/S, P, O 2004 som ett alternativ till kollektivavtalsförhandlingar. Intresset för att tillämpa lönesättande samtal ökar och allt fler myndigheter använder sig av denna modell.

Drygt 70 procent av arbetsgivarna tillämpar lönesättande samtal för vissa eller alla av de medarbetare som är medlemmar i Saco-S. I den föregående undersökningen som genomfördes 2006 var motsvarande andel cirka 50 procent. 60 procent av arbetsgivarna tillämpar lönesättande samtal för åtminstone vissa av de medarbetare som är medlemmar i OFR. I 2006 års undersökning uppgick andelen till en tredjedel.

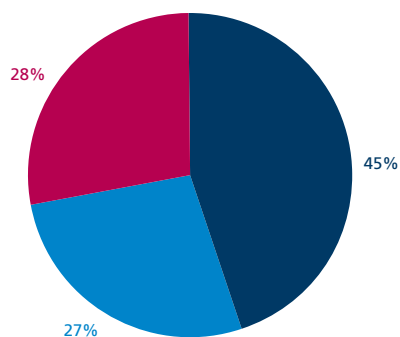
Eftersom det än så länge har varit vanligare att använda lönesättande samtal vid mindre myndigheter är andelen medarbetare som omfattas av lönesättande samtal lägre än den andel av arbetsgivarna som tillämpar lönesättande samtal. Uppskattningsvis 33 procent av medlemmarna i Saco-S och 22 procent av medlemmarna i OFR omfattas av lönesättande samtal. Dessa grupper utgör cirka 20 procent av samtliga statligt anställda. Därutöver tillämpas lönesättande samtal i informell form för många oorganiserade medarbetare.

Användningen av lönesättande samtal varierar påtagligt mellan olika delar av det statliga avtalsområdet. Inom till exempel universitets- och högskolesektorn används lönesättande samtal endast i ringa omfattning.

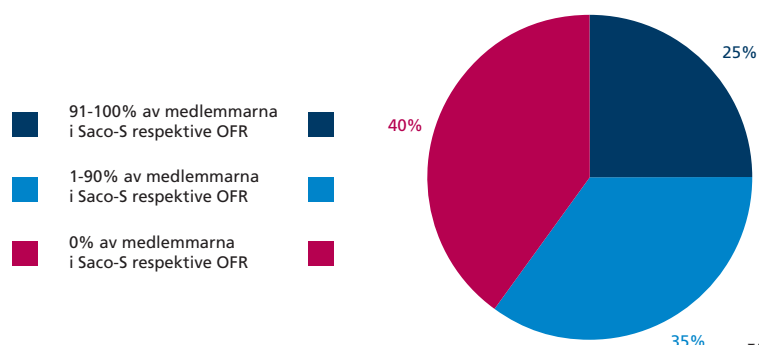
Lönesättande samtal

Andel myndigheter som använder lönesättande samtal med:

Saco-S



OFR/S, P, O



Av de 72 procent av arbetsgivarna som använder lönesättande samtal för medlemmar i Saco-S tillämpar majoriteten lönesättande samtal för alla eller nästan alla Saco-medlemmar. 45 procent av arbetsgivarna tillämpar lönesättande samtal för nästan alla av Saco-medlemmarna vid myndigheten och 27 procent för en lägre andel av Saco-medlemmarna.

När det gäller medlemmar i OFR är bilden delvis en annan. Den totala användningen av lönesättande samtal är lägre. 60 procent av arbetsgivarna tillämpar lönesättande samtal för åtminstone vissa av medlemmarna i OFR. Men endast 25 procent av arbetsgivarna tillämpar lönesättande samtal för alla eller nästan alla medlemmar i OFR vid myndigheten. Det är alltså vanligare att lönesättande samtal tillämpas för en avgränsad grupp medlemmar i OFR. OFR kom in senare än Saco-S i användningen av lönesättande samtal och fortfarande märks en viss försiktighet på lokal nivå från OFR i förhållande till modellen.

Få fall av oenighet

Enligt undersökningen leder uppskattningsvis 95 procent av de lönesättande samtalen till en överenskommelse om ny lön oavsett medarbetarens fackliga tillhörighet. Näst intill samtliga lönesättande samtal resulterar alltså i att chef och medarbetare kommer överens om ny lön. Ingen av arbetsgivarna har heller beskrivit oenighet vid lönesättande samtal som ett problem.

Om chefen och medarbetaren trots allt konstaterar att de inte kan komma överens om medarbetarens nya lön återförs frågan till de lokala parterna och löses i kollektivavtalsförhandling.

De lönesättande samtal där oenighet uppstår (cirka 5 procent) är spridda på ett antal olika myndigheter. Närmare hälften av berörda arbetsgivare anger att den kollektivavtalsförhandling som följer på en oenighet för medlemmar i Saco-S inte lett till någon förändring jämfört med den lönesättande chefens förslag om ny lön. För OFR:s medlemmar har förhandlingen enligt drygt 40 procent av arbetsgivarna inte lett till någon förändring. Resterande arbetsgivare uppger att kollektivavtalsförhandlingen har lett till förändringar av löneförslaget i någon grad. Ingen arbetsgivare har uppgett att löneförslaget i kollektivavtalsförhandlingen har ändrats i ganska hög grad eller i hög grad.

Framgångsrik modell

Den låga förekomsten av oenighet och få eller små förändringar av den lönesättande chefens förslag i de fall lönesättningen förs till kollektivavtalsförhandling tyder på att modellen fungerar väl. Den allt bredare användningen av lönesättande samtal gör också att modellen nu är en etablerad metod för genomförandet av den lokala lönebildningen.

Att arbetsgivarna ser lönesättande samtal som en framgångsrik modell tar sig även uttryck i att de som provat lönesättande samtal vill fortsätta att använda modellen. Av de arbetsgivare som tillämpar lönesättande samtal för samtliga medlemmar i Saco-S eller OFR svarar alla att de kommer att fortsätta med lönesättande samtal i samma grad som tidigare.

De arbetsgivare som tillämpar lönesättande samtal för endast en del av medarbetarna kommer att använda lönesättande samtal i antingen samma eller högre grad än hittills. När det gäller medlemmar i Saco-S uppger 30 procent av arbetsgivarna att de kommer att öka användningen av lönesättande samtal. För medlemmar i OFR svarar hela 47 procent av arbetsgivarna att de kommer att använda lönesättande samtal i högre grad än hittills. Detta visar att lokala arbetsgivare anser att den tillämpning av lönesättande samtal som genomförts för begränsade grupper av medlemmar i OFR har varit framgångsrik och att tillämpningen nu kommer att breddas.

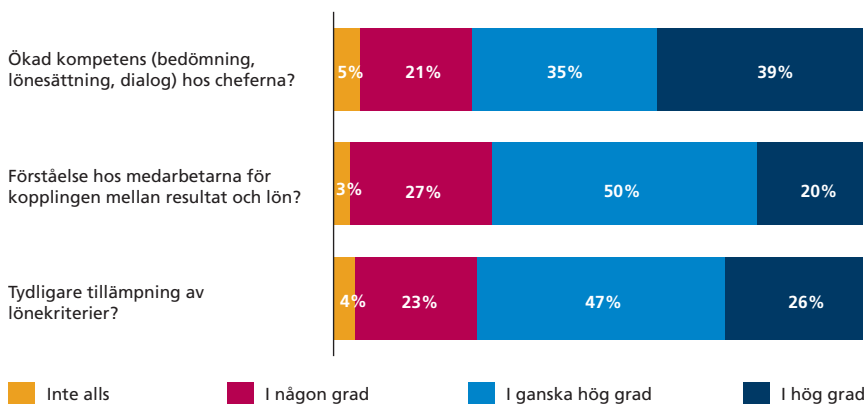
Av de arbetsgivare som ännu inte använt lönesättande samtal för medlemmar i Saco-S svarar 30 procent att det är troligt att de kommer att införa lönesättande samtal under den resterande delen av avtalsperioden. När det gäller arbetsgivare som ännu inte använt lönesättande samtal för medlemmar i OFR uppger 21 procent att det är troligt att de kommer att införa lönesättande samtal under återstoden av avtalsperioden.

Ökad förståelse för kopplingen mellan resultat och lön

Avsikten med lönesättande samtal är att göra kopplingen mellan medarbetarens prestation och lön mer tydlig. Modellen gör chefens ansvar för lönesättningen tydligare och ger medarbetaren ökat inflytande genom att hon eller han själv får diskutera sin lön med chefen. I samtalet sätts fokus på den enskilda medarbetaren. Undersökningen bekräftar att detta också har blivit resultatet när lönesättande samtal tillämpas.

Lönesättande samtal

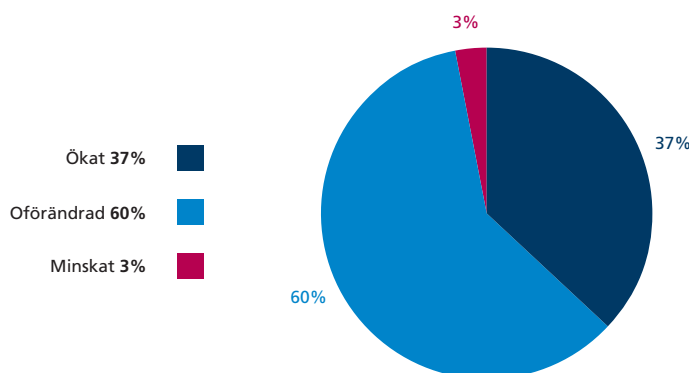
Bedömer du att lönesättande samtal har bidragit till:



Användningen av lönesättande samtal har lett till ökad kunskap hos både chefer och medarbetare. Sammanlagt 74 procent av arbetsgivarna anser att chefernas kompetens har ökat i hög grad eller ganska hög grad när det gäller bedömning, lönesättning och dialog tack vare införandet av lönesättande samtal. Enligt 70 procent av arbetsgivarna har lönesättande samtal i hög grad eller ganska hög grad bidragit till ökad förståelse hos medarbetarna för kopplingen mellan resultat och lön. Enligt 73 procent av arbetsgivarna har användningen av lönesättande samtal bidragit till en tydligare tillämpning av lönekriterierna.

Lönesättande samtal och lönespridning

Hur anser du att lönesättande samtal har påverkat lönespridningen inom de grupper som har omfattats av sådana samtal?



Modellen lönesättande samtal tycks underlätta en ökad lönespridning. Visserligen svarar 60 procent av arbetsgivarna att lönespridningen inte har påverkats av lönesättande samtal. Men hela 37 procent av arbetsgivarna menar att lönespridningen har ökat genom användningen av lönesättande samtal. Endast 3 procent av arbetsgivarna uppger att lönespridningen har minskat. Utifrån att lönespridningen i staten är sammanpressad, enligt arbetsgivarnas uppfattning, är en ökad lönespridning önskvärd.

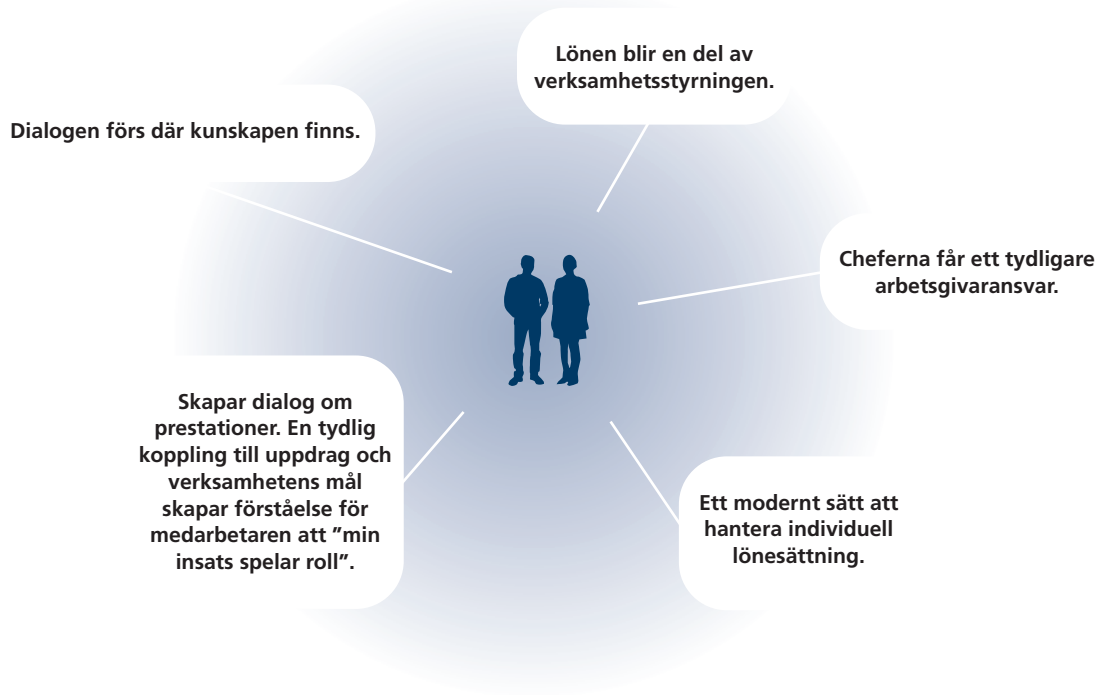
På vissa håll fortsatt facklig tveksamhet till lönesättande samtal

Användningen av lönesättande samtal har ökat i snabb takt de senaste åren och resultaten av undersökningen visar att en fortsatt ökning är att vänta. Men fortfarande finns på vissa håll en tveksamhet till att tillämpa modellen.

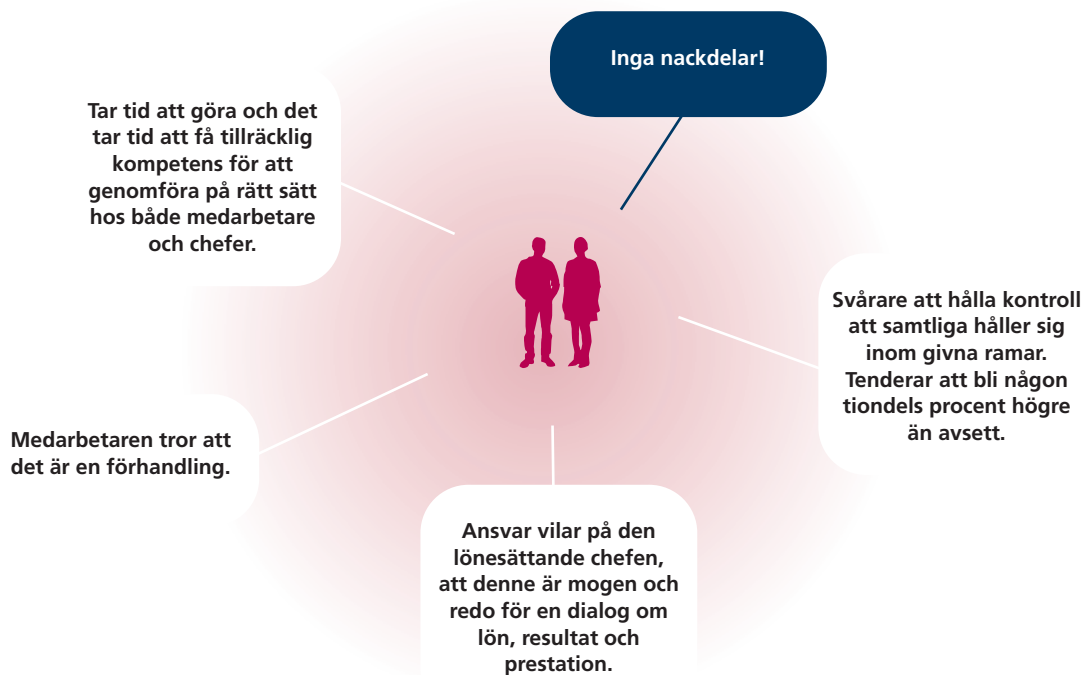
I de fall lönesättande samtal inte används är det vanligaste skälet att facket motsätter sig införandet. Det är oftare OFR än Saco-S som lokalt avvisar införandet av lönesättande samtal. Men även på arbetsgivarsidan finns i vissa fall ett motstånd. Detta motstånd kan förekomma hos såväl myndighetsledningen som hos lönesättande chefer.

Kommentarer i undersökningen om lönesättande samtal

Fördelar med lönesättande samtal



Nackdelar med lönesättande samtal



Samverkan med de lokala facken

En del av det lokala lönepolitiska arbetet likväl som förberedelserna inför de kommande lönerevisionerna är att arbetsgivaren samverkar med de lokala fackliga organisationerna kring ett antal delar av lönebildningsprocessen. Dessa delar finns i huvudsak beskrivna i 6–8 §§ RALS. Centrala parter har i avtalet uttalat att arbetet ska ha en övergripande och långsiktig inriktning och syfta till att skapa en förtroendefull dialog mellan parterna. En viktig utgångspunkt för det lokala arbetet är de gemensamma löneprinciper som finns beskrivna i 5 § RALS. För att denna samverkan ska bli lönepolitiskt framgångsrikt är det viktigt att arbetsgivaren på egen hand har genomfört ett analysarbete. Genom detta arbete tar arbetsgivaren ställning till exempelvis om lönebildningen stämmer överens med gjorda verksamhetsprioriteringar och att den säkrar kompetensförsörjningen.

När det gäller det inledande arbetet med att gemensamt planera hur arbetet med den lokala lönebildningen ska bedrivas under avtalsperioden visar svaren att 85 procent planerar gemensamt med facken hur arbetet ska bedrivas under avtalsperioden. Detta är en stor förbättring jämfört med den föregående undersökningen år 2006, men arbete för att uppnå de centrala avtalens förväntningar kvarstår. När det gäller tillämpningen av de gemensamma löneprinciperna visar svaren att 97 procent tycker att arbetet med att tillämpa löneprinciperna i 5 § RALS fungerar tillfredsställande. Sammantaget visar resultaten att det lokala partsarbetet fungerar väl.

Vad gäller lokala parters gemensamma arbete med lönebildningen (analys av nuläget samt behov av förändring) visar svaren att det gemensamma arbetet inte alltid fungerar lika bra. Där anger 77 procent att det fungerat tillfredsställande.

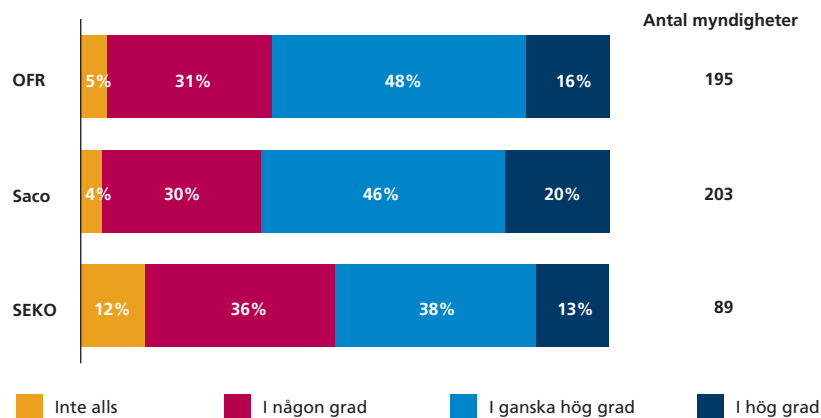
I samband med planeringen av det lokala lönebildningsarbetet kan parterna även se över övriga anställningsvillkor i syfte att pröva om de är anpassade till verksamhetens krav. Av svaren framgår att endast 8 procent har gjort detta. Därutöver planerar 12 procent att göra så under avtalsperioden. Övriga 80 procent har inte gjort en sådan prövning.

En viktig hörnsten i den lokala lönebildningen är att den utgår från verksamhetens krav och arbetsgivarens ekonomiska förutsättningar. Av svaren framgår att arbetsgivarna uppfattar att de fackliga organisationerna i hög grad eller ganska hög grad har förståelse för dessa krav. För OFR anger 64 procent av arbetsgivarna att organisationen visar förståelse för verksamhetens krav, för Saco-S 66 procent

och för SEKO 51 procent. Endast en mindre andel av arbetsgivarna har angett att de lokala fackliga organisationerna inte alls har någon förståelse för dessa krav. De centrala avtalen framhåller att lönebildningen och lönesättningen ska medverka till att målen för verksamheten uppnås och att verksamheten bedrivs effektivt och rationellt.

Verksamhetens krav och fackens förståelse

I vilken grad har de lokala facken i samband med lönerrevision haft förståelse för verksamhetens krav och myndighetens ekonomiska förutsättningar?

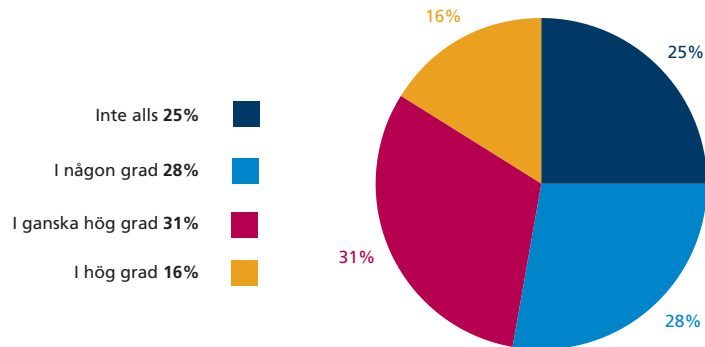


RALS ger också parterna möjlighet att lokalt träffa överenskommelse om andra tidpunkter för lönerrevisionen än de som anges i de centrala avtalen. Undersökningen visar att 54 procent har kommit överens om andra tidpunkter.

I samband med tecknandet av RALS 2002 förändrades sättet att i avtalen hantera löneökningsutrymmet. Istället för att lokala parter ska förhandla eller enas om ett utrymme ("pott") som ska fördelas per facklig organisation ska nya löner sättas i överensstämmelse med verksamhetens krav, ekonomiska förutsättningar och kompetensförsörjningsbehov. Genom denna fokusflyttning kan arbetsgivaren säkerställa att resultatet av lönerrevisionen leder till en bättre styrning av verksamheten. Dock visar det sig att 47 procent av de svarande angett att det gamla synsättet med "pott" lever kvar i hög grad eller i ganska hög grad. Endast 25 procent anger att det gamla sättet att tänka i termer av "pott" inte alls finns kvar. Av kommentarerna till frågan framgår det dock att ordet "pott" har många innebörder vilket gör det svårare att dra några långtgående slutsatser. Ur ett arbetsgivarperspektiv är det viktigt att diskutera hur en bra lönervisionsprocess, som leder till att det gamla sättet att tänka i termer av "pott" försvinner, ser ut.

"Pott"

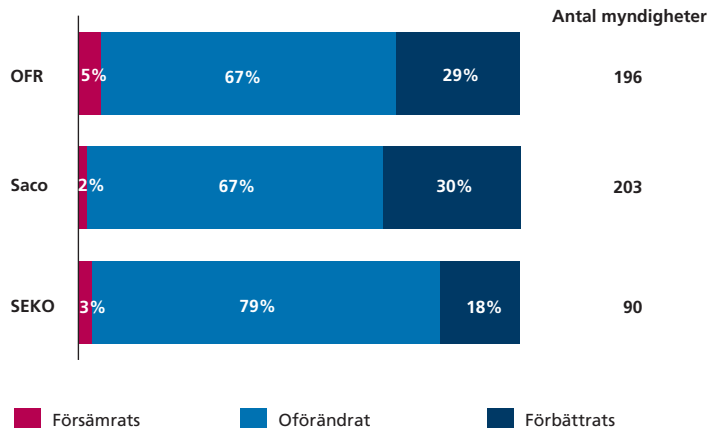
Tidigare, före år 2002, skulle lokala parter enas om ett löneökningstrymme som sedan fördelades på individer. Från och med 2002 ska nya löner bestämmas utifrån de förutsättningar som anges i RALS, utan ett i förväg överenskommet löneökningstrymme (pott). I vilken grad har det äldre synsättet med s. k. pott dröjt sig kvar i det lokala arbetet?



Avslutningsvis kan konstateras att statliga arbetsgivare anser att klimatet mellan arbetsgivarna och de fackliga organisationerna är mycket gott. Av svaren framgår att de anser att klimatet är mycket bra eller tillfredsställande vad gäller OFR (94 procent), Saco-S (97 procent) respektive SEKO (96 procent). På frågan om förhandlingsklimatet förändrats i förhållande till tidigare avtalsperioder anger den stora majoriteten att det är oförändrat. Vad gäller förändringar har 29 procent av arbetsgivarna angett en förbättring vad gäller OFR, 30 procent vad gäller Saco-S och 18 procent vad gäller SEKO. Endast ett marginellt antal svarar att klimatet har försämrats.

Förhandlingsklimatet

Hur har förhandlingsklimatet med de fackliga organisationerna förändrats i förhållande till tidigare avtalsperioder?



Arbetsgivarsamverkan

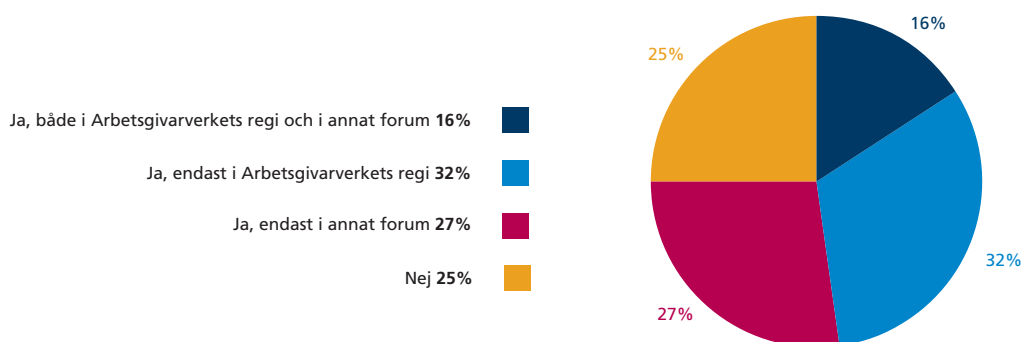
De centrala ramavtalen har utvecklats till att ge allt större handlingsutrymme för arbetsgivaren att finna lösningar som är anpassade till de lokala behoven. Den lokala friheten för enskilda arbetsgivare möjliggör verksamhetsanpassning, men ställer också ökade krav på samordning bland statliga arbetsgivare. Lokala förhandlingar och lokal tillämpning av arbetsgivarpolitiken måste ske såväl utifrån den lokala verksamhetens behov som med beaktande av konsekvenserna för övriga statliga arbetsgivare.

Arbetsgivarsamverkan utgör forum för erfarenhetsutbyte och utveckling av gemensamma förhållningssätt. Även om myndigheternas förutsättningar och behov varierar finns det många områden där samordning och samverkan i arbetsgivarfrågor höjer effektiviteten.

75 procent av arbetsgivarna anger att de samverkat med andra arbetsgivare i samband med lönerevisionerna. Samverkan sker vanligen i Arbetsgivarverkets regi genom bland annat sektormöten, men det förekommer också samverkan i andra former. Även om det inte är särskilt vanligt är det ändå 8 procent av statliga arbetsgivare som anger att de samverkar även med arbetsgivare utanför det statliga avtalsområdet. Då handlar det främst om att jämföra lönenivåer och löneutveckling för sådana yrkesgrupper där det i större omfattning finns motsvarigheter utanför än inom staten.

Arbetsgivarsamverkan

Har ni samverkat med andra arbetsgivare inom det statliga avtalsområdet i samband med lönerevisionerna?



Enskilda överenskommelser

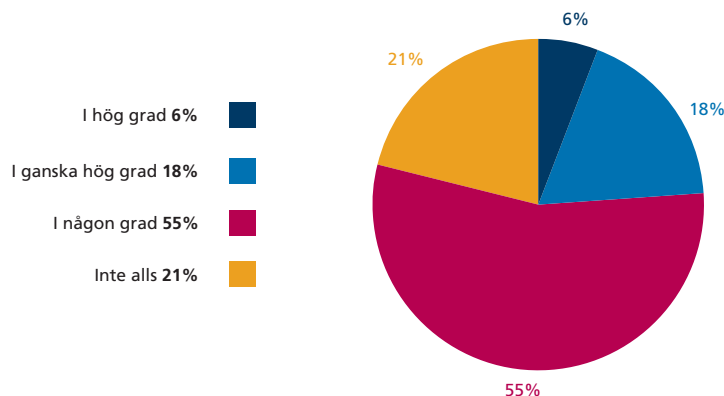
Genom innevarande avtal har möjligheten att träffa enskild överenskommelse direkt mellan arbetsgivaren och medarbetaren utökats. I och med RALS 2007-2010 kan arbetsgivaren träffa enskilda överenskommelser med medarbetare som omfattas av Saco-S avtal, exempelvis om semesterns längd eller extra avsättning till den statliga tjänstepensionen. För övriga medarbetare som omfattas av OFR:s eller SEKO:s avtalsöverenskommelser krävs ett lokalt kollektivavtal som möjliggör enskilda överenskommelser.

Anställningsvillkoren vid sidan av lön har traditionellt varit kollektivt utformade det vill säga lika för alla. Villkoren genererar kostnader oavsett om de attraherar den enskilde medarbetaren eller inte. Olika individer har olika preferenser och villkorens attraktionskraft kan variera beroende på i vilket skede i livet man befinner sig. Enskilda överenskommelser möjliggör att kostnaderna för anställningsvillkoren används på ett effektivare sätt som gynnar verksamheten.

Syftet med enskilda överenskommelser är att de ska komma till nytta i myndighetens kompetensförsörjning. Detta bekräftas genom att 79 procent av arbetsgivarna bedömer att enskilda överenskommelser i någon, i ganska hög eller i hög grad underlättar för myndigheten att rekrytera och behålla den kompetens som verksamheten kräver.

Enskilda överenskommelser

Bedömer du att enskilda överenskommelser underlättar för myndigheten att rekrytera och behålla den kompetens som verksamheten behöver?



Vad gäller anställda som är medlemmar i Saco-S har 28 procent av arbetsgivarna erbjudit enskilda överenskommelser för dem. Hälften av dessa arbetsgivare har valt att erbjuda enskilda överenskommelser för alla medlemmar i Saco-S medan hälften har riktat erbjudandet till vissa grupper eller individer. Nästintill samtliga avser att fortsätta erbjuda enskilda överenskommelser.

Undersökningens resultat visar också på ett växande intresse för enskilda överenskommelser. På frågan om myndigheten kommer att erbjuda enskilda överenskommelser för medlemmar i Saco-S under resterande delen av avtalsperioden svarar 43 procent jakande. Bland dessa är det något fler som vill erbjuda enskilda överenskommelser till samtliga medlemmar i Saco-S än riktat till vissa grupper.

Vad gäller arbetsgivare som inte tillämpar enskilda överenskommelser anges avsaknaden av efterfrågan bland de anställda som det vanligaste skälet till detta. Den näst mest frekvent angivna anledningen är att arbetsgivaren själv inte upplever något behov av enskilda överenskommelser. Det nämns också att lönesystemen inte är mogna och inte klarar av att hantera administrationen av enskilda överenskommelser. En återkommande kommentar är också att myndigheten behöver diskutera möjligheten mera innan den kan komma att tillämpas.

Samtidigt går det att konstatera att det finns ett intresse för enskilda överenskommelser även bland anställda som är medlemmar i OFR/S, P, O och SEKO. Lokala kollektivavtal som medger enskilda överenskommelser för dessa har träffats på 7 myndigheter och ytterligare 17 avser att göra det.

Bilaga: Om undersökningen

En webbaserad enkät med 44 frågor skickades ut till myndigheternas kontaktpersoner den 9 februari 2009 och undersökningen avslutades den 15 mars. Undersökningen omfattar Arbetsgivarverkets samtliga obligatoriska och frivilliga medlemmar. Enkäten har också skickats till var och en av de lokala polismyndigheterna. Totalt har 261 arbetsgivare givits möjlighet att besvara enkäten. Enkäten finns på Arbetsgivarverkets medlemsida.

Varje arbetsgivares svar redovisas som ett svar och viktas inte efter antal anställda hos arbetsgivaren. Undantaget är delar av redovisningen i avsnittet om lönesättande samtal där antal anställda hos varje myndighet har använts för beräkningar av andelar.

Svarsfrekvensen och bortfallet

Totalt har 210 myndigheter besvarat enkäten. Svarsfrekvensen blir därmed 80 procent. För stora myndigheter (med 1 000 eller fler anställda) är svarsfrekvensen 83 procent, för medelstora myndigheter (med mellan 51 och 999 anställda) 89 procent och för små (med 50 eller färre anställda) 78 procent.

Bortfallet är spritt över sektorerna och innehåller främst små och medelstora myndigheter. Sektorernas svarsfrekvenser varierar mellan 63 och 97 procent. En förklaring till den lägsta svarsfrekvensen är att denna sektor endast innehåller åtta myndigheter och därmed blir svarsfrekvensen låg redan när tre myndigheter inte besvarar enkäten.

Det finns också en förhållandevis större andel anställda som är medlemmar i SEKO vid de myndigheter som inte besvarat enkäten. Det kan antas att resultaten hade påverkats i mindre grad om dessa myndigheter hade besvarat. Även det faktum att några större myndigheter inte besvarat enkäten, kan antas ha en viss påverkan på resultaten.

Totalt sett kan dock svarsfrekvensen anses vara god. De myndigheter som besvarat enkäten sysselsätter tillsammans 84 procent av samtliga statligt anställda och kan anses vara representativa för Arbetsgivarverkets medlemmar.

Population och svar utifrån storleksklass (antal myndigheter)

Storleksklass	Totalt antal i populationen	Andel av totalt antal (%)	Antal svar	Andel av antal svar (%)
Små	67	26	45	21
Medelstora	153	59	128	61
Stora	41	16	37	18
Totalt	261	100	210	100

2009

RALS 2007 - 2010

Box 3267, 103 65 Stockholm
Tel 08-700 13 00, Fax 08-700 13 40
www.arbetsgivarverket.se

 Arbetsgivarverket