

Gemensam kommentar till RALS 2010-T

Arbetsgivarverket och Saco-S

Innehåll

RALS 2010-T en sammanfattning	3
Inledning	4
Centrala parter utvecklingsarbete och stöd till lokala parter	5
Utvecklingsarbete	5
Stöd till lokala parter	5
Processtöd	5
Obligatorisk konsultation	6
Partsgemensamt arbete med lokal lönebildning	7
Syftet med lokal lönebildning och individuell lönesättning – gemensamma löneprinciper	7
Differentiering på individnivå	8
Differentiering på organisationsnivå	8
Förberedelsearbete	9
Planering av det lokala lönebildningsarbetet	9
Löneprocessen	10
Att arbeta med löneprinciper och lokala lönekriterier - utgångspunkter	11
Lönebild	11
Förändring av lönebild	12
Lönerevision	13
Dialog mellan chef och medarbetare	13

Metod för lönesättning	13
Lönesättande samtal	14
Lönesättning genom lokal förhandling	14
När enighet om ny lön inte kan uppnås	15
Avstämning av lönebildningsarbetet	16
Överenskommelse om lön vid andra tillfällen än lönerevision	17

RALS 2010-T en sammanfattning

Denna partsgemensamma kommentar till RALS 2010-T (nedan kallat RALS-T) är framtagen av de centrala parterna Arbetsgivarverket och Saco-S och riktar sig i första hand till lokala parter. Genom RALS-T, som träffats mellan Arbetsgivarverket och Saco-S, utvecklas lönebildningen inom staten. Syftet med kommentaren är att utveckla hur centrala parter ser på tillämpningen av ett avtal som skapar mer stabila förutsättningar för ett långsiktigt arbete med lön och anställningsvillkor. Härigenom kan en väl fungerande process för lokal lönebildning som utvecklar både verksamheter och medarbetare erhållas.

- **Avtalet löper tillsvidare.** Avsikten är att stärka den lokala lönebildningen och förtydliga den årliga löneprocessen där verksamhetens och individens resultat på ett tydligare sätt utgör grund för den individuella lönesättningen. Lönen som motivationsfaktor för medarbetarnas skicklighet och resultat ska bli tydligare. Avtalet bidrar på så sätt till att säkra kompetensförsörjningen.
- **Avtalet har inget centralt angivet utrymme.** Det ställer helt andra krav på löneprocessen än när lönebildningen sker utifrån ett centralt angivet utrymme. Lönebildningen sker istället utifrån kunskap om verksamhetens mål och resultat på såväl organisations- som på individnivå, kompetensförsörjningsbehov på kort och lång sikt och verksamhetens ekonomiska förutsättningar. Det i sin tur kräver ett helhetsperspektiv i frågor om verksamhet, personal och ekonomi.
- **Avtalet har lönesättande samtal som huvudmetod för lönesättningen vid revisionen om inte parterna enas om att revisionen ska genomföras genom traditionell förhandling.** Genom det lönesättande samtalet tydliggörs sambandet mellan medarbetarens resultat och lön. Det undantag som för närvarande finns för universitets- och högskolesektorn kommer att fasas ut till utgången av 2015.
- **Avtalet innebär att centrala parter genomför gemensamma satsningar och utvecklar stödet till lokala parter.** Centrala parter genomför gemensamma aktiviteter för att utveckla den lokala lönebildningen enligt avtalets intentioner. Centrala parter ger också stöd till lokala parter om samsyn inte finns kring avtalets tillämpning.

Inledning

Inom den statliga sektorn finns verksamheter av vitt skilda slag. För att bedriva varje verksamhet på ett så effektivt sätt som möjligt, krävs möjligheter att anpassa arbetsätt, organisation m.m. utifrån varje verksamhets förutsättningar. Lönebildningen är ett medel för att nå en väl fungerande och effektiv verksamhet. Genom utformningen av det centrala löneavtalet ges möjligheter till en lokal lönebildning som utgår från verksamhetens förutsättningar och behov samt de anställdas bidrag till verksamheten. Lönesättningen ska spegla den enskildes ansvar, uppdraget eller arbetsuppgifternas svårighetsgrad och övriga krav samt skicklighet och resultat i förhållande till verksamhetsmålen. Dessutom ska den stimulera till engagemang och utveckling i arbetet.

Det centrala avtalet anger ramar och riktlinjer för lokala parter lönebildningsarbete. Inom dessa ramar har lokala parter frihet att organisera och genomföra löneprocessen på ett ändamålsenligt sätt i enlighet med avtalets intentioner. Processen kan se olika ut mellan och inom verksamheter. Därför är det nödvändigt att lokala parter gemensamt planerar och kommer överens om hur lönebildningsprocessen ska utformas.

En förutsättning för det lokala lönebildningsarbetet är att de centrala parternas gemensamma intentioner förstås och återspeglas på lokal nivå.

Centrala parter utvecklingsarbete och stöd till lokala parter

Utvecklingsarbete

Inom ramen för tillsvidareavtalet är centrala parter överens om att tillsammans arbeta med att utveckla såväl avtalet som avtalets tillämpning lokalt genom olika partsgemensamma aktiviteter. Det gemensamma arbetet sker utöver de utvecklingsinsatser som respektive part själv gör.

Denna kommentar till RALS-T är en del av detta utvecklingsarbete. Vidare genomför centrala parter, enligt särskild överenskommelse, olika utbildnings- och utvecklingsaktiviteter för lokala parter inom ramen för Partsrådets arbetsområde ”Centrala parter stöd till lokal lönebildning”

Centrala parter gör också en utvärdering av tillämpningen av RALS-T vart annat år. Det första tillfället var år 2012. Syftet med utvärderingen är att följa såväl tillämpningen av löneavtalets intentioner som den av lokala parter upplevda kvaliteten på löneprocessen. Utvärderingarnas syfte är också att utveckla lärandet kring lönebildningen enligt avtalet och därigenom ständigt kunna utveckla denna.

Stöd till lokala parter

Centrala parter konstaterar att ett avtal av RALS-T karaktär förutsätter ett utvecklat arbetssätt såväl på central som på lokal nivå. Parterna har därför utvecklat samarbetsformerna mellan centrala och lokala parter för de situationer där lokala parter möter svårigheter i tolkning av avtalet eller har olika uppfattning kring löneprocessens genomförande.

Stödet utgörs dels av ett processtöd, dels av obligatorisk konsultation vilka beskrivs nedan.

Processtöd

De lokala parterna ska sträva efter att genomföra det lokala lönebildningsarbetet genom att så långt som möjligt finna samsyn kring lönebildningsprocessens olika delar. Respektive part kommunicerar sin analys och bedömning av behovet av förändringar och ska tillsammans sträva efter att bilda sig en gemensam uppfattning av lönebildningen. Om lokala parter upplever svårigheter att få till stånd ett konstruktivt samarbete kring lönebildningsprocessens olika delar, har de möjlighet att få s.k. processtöd från centrala parter. En kontakt om detta kan tas när som helst under det lokala lönebildningsarbetet.

Sådant stöd innebär inte att centrala parter tar över ansvaret, utan det är frågan om ett renodlat processtöd. Stödet innebär att centrala parter gemensamt stödjer lokala parter att utveckla sina arbetssätt och arbetsformer. Vidare stödjer centrala parter lokala parter i diskussioner om avtalets innehåll och tillämpning allt i syfte att åstadkomma ett konstruktivt arbete och om möjligt även nå en samsyn.

Obligatorisk konsultation

I avtalet finns dessutom två tillfällen när det finns krav på att lokala parter gemensamt ska konsultera centrala parter för stöd. Det ena rör 7.1 och gäller i en situation där lokala parter gör olika bedömningar av enligt vilken metod för lönesättning som ska tillämpas vid lönerevisionen.

Det andra tillfället rör situationen där lokala parter inte kan enas om nya löner när dessa ska fastställas genom lokal förhandling. I 7.4 finns då ett krav på en gemensam konsultation med centrala parter med syftet att nå en överenskommelse. I det fall någon överenskommelse inte träffas utses lokal lönenämnd enligt 7.5.

Partsgemensamt arbete med lokal lönebildning

Syftet med lokal lönebildning och individuell lönesättning – gemensamma löneprinciper

Löner och andra anställningsvillkor är kraftfulla styrmedel för verksamheten. Den lokala lönebildningen och den individuella lönesättningen är strategiska verktyg som konkret syftar till att säkra kompetensförsörjningen, bidra till att målen för verksamheten uppnås och att verksamheten bedrivs effektivt och rationellt. Individuell och differentierad lönesättning syftar till att öka motivationen för medarbetaren genom att tydliggöra sambandet mellan lön och medarbetarens bidrag till verksamheten och dess utveckling.

De centrala parterna anger i löneprinciperna i 5 § RALS-T, att lönebildningen och lönesättningen ska medverka till att målen för verksamheten uppnås och att verksamheten bedrivs effektivt och rationellt. Lönebildningen och lönesättningen ska också vara kopplad till verksamhetens resultat. Genom att lönebildningen och lönesättningen har en tydlig koppling till såväl målen som till resultatet ger det förutsättningar för en mer långsiktig diskussion i lönebildningsarbetet som löper kontinuerligt år från år. Vidare skapar det förutsättningar för att bättre tydliggöra den enskildes bidrag till verksamhetens resultat.

En avgörande förutsättning för en effektiv och väl fungerande verksamhet är att arbetsgivaren kan rekrytera, motivera, utveckla och behålla arbetstagare med den kompetensverksamheten behöver på kort och lång sikt.

Lönebildningsprocessen handlar ytterst om att förverkliga lön som styrmedel i verksamheten, både vad gäller att trygga en ändamålsenlig kompetensförsörjning och att stimulera till goda resultat och bidrag till verksamheten. I det lokala lönebildningsarbetet behövs båda dessa perspektiv och en medvetenhet om vilket syfte eller perspektiv man i olika delar i löneprocessen arbetar med.

Som framgår av ovanstående text är huvudprincipen i löneavtalet att lönen är individuell och ska bestämmas utifrån sakliga grunder såsom ansvar, arbetsuppgifternas svårighetsgrad och övriga krav som är förenade med arbetsuppgifterna, samt arbetstagarens skicklighet och resultat i förhållande till verksamhetsmålen. Dock kan parterna konstatera att det ibland kan vara svårt att följa denna huvudprincip varför det är möjligt att när särskilda omständigheter föreligger göra undantag från individuell lön.

Differentiering på individnivå

Lönesättningen ska stimulera till engagemang och utveckling i arbetet. En medarbetares lön ska bestämmas utifrån sakliga grunder såsom ansvar, arbetsuppgifternas svårighetsgrad och övriga krav som är förenade med arbetsuppgifterna, samt medarbetarens skicklighet och resultat i förhållande till verksamhetsmålen. Lön ska därför vara individuell och differentierad.

För att en medarbetare ska kunna påverka sin lön behöver grunderna för lönesättningen vara kända. Detta innebär att de utgångspunkter som ligger till grund för bedömning och lönesättning på ett sakligt sätt kan beskrivas i förhållande till det uppdrag och funktion som den enskilde medarbetaren har. En individuell lönesättning förutsätter en tydlig koppling till medarbetarsamtal och övrig dialog mellan chef och medarbetare.

En arbetsgivare gör ibland bedömningen att en medarbetare uppnått ett löneläge som, i förhållande till arbetets ansvar, svårighetsgrad, arbetsinnehållets omfattning och medarbetarens fortsatt goda resultat, inte kan motivera fortsatt god löneutveckling. En sådan bedömning kan kontrastera mot behovet att stimulera medarbetaren till fortsatt god eller förbättrad måluppfyllelse. I sådana situationer ställs höga krav på arbetsgivarens förmåga att med god framförhållning och i dialog med medarbetaren kunna kommunicera denna bedömning och de konsekvenser det får. Diskussionen kan t.ex. innehålla medarbetarens möjlighet till utveckling t.ex. vad gäller arbetsuppgifter, utökat ansvar m.m. diskuteras för att skapa möjlighet för fortsatt god löneutveckling. Det kan ibland vara så att det konstateras att sådan förändring måste sökas utanför nuvarande arbetsgivare. Men även det kan vara viktigt att kommunicera. Lön som styrmedel samordnas här med arbetsgivarens strategiska kompetensutvecklingsarbete.

Differentiering på organisationsnivå

Som en förutsättning för en ändamålsenlig differentiering av lönerna på individnivå behöver även behovet av differentiering på organisationsnivå diskuteras.

I det fall olika delar av en verksamhet har olika hög måluppfyllelse eller någon del av verksamheten åstadkommer särskilt goda resultat kan dessa behöva beaktas och prioriteras. Det lokala löneläget inom en geografiskt spridd verksamhet kan också det utgöra grund för behov av differentiering på organisationsnivå. Behovet kan även motiveras utifrån arbetsgivarens analys av verksamhetens kompetensförsörjning.

Sammanfattningsvis bör differentiering på organisationsnivå ske utifrån en helhetsbedömning av samtliga faktorer och utifrån väl utvecklade former för mål- och resultatuppföljning och dialog inom verksamheten.

Förberedelsearbete

Planering av det lokala lönebildningsarbetet

Arbetsgivaren är ansvarig för verksamhet, ekonomi och kompetensförsörjning. Verksamhetens krav, mål, resultat, ekonomiska förutsättningar och kompetensförsörjning utgör grunden för den lokala lönebildningen. Det är därför naturligt att den lokala löneprocessen knyter an till arbetsgivarens planering och uppföljning av verksamhetens mål, resultat och ekonomi.

Ett avtal utan angivet utrymme för löneökning som RALS-T, ställer stora krav på dialog mellan lokala parter om ekonomiska förutsättningar, mål, resultatanalys och behov av förändringar. Även bedömningar om kompetensförsörjning och grunder för bedömning vid lönerrevisionen kan behöva diskuteras. Arbetsgivarens och den fackliga organisationens respektive analys och bedömningar kommuniceras och diskuteras. Arbetsgivarens slutliga bedömningar i dessa frågor ligger därefter till grund för det fortsatta arbetet med genomförandet av lönerrevisionen. Parterna kan också behöva bedöma om information om olika förutsättningar och utgångspunkter för lönerrevisionen kan ges gemensamt till medarbetare/medlemmar.

Tanken i RALS-T är inte att de lokala parterna ska förhandla fram en ”pott”. I förberedelsearbetet är det viktigt att Saco-S lokalt har kännedom om verksamhetens ekonomiska förutsättningar och prioriteringar inför lönerrevisionen och även kan framföra sina egna analyser och bedömningar. Detta kan ske i förberedelsearbetet och/eller i samband med andra processer om lokala parter är överens om detta.

Lokala parter i olika verksamheter hanterar och förhåller sig olika till den lokala löneprocessen. Verksamheterna har olika uppdrag, deras storlek varierar kraftigt och de är organiserade på olika sätt, vilket kan motivera skillnader i den lokala löneprocessen.

En förutsättning för att den lokala lönebildningsprocessen ska fungera på önskvärt sätt är att de lokala parterna genomför processen i enlighet med avtalets intentioner. De centrala parterna har ett gemensamt ansvar för att detta sker. Lokala parter har möjlighet att få råd och stöd från centrala parter. Det kan gälla tolkningsfrågor av olika delar i avtalet eller svårigheter i själva lönebildningsprocessen. Om lokala parter upplever svårigheter i processen kan de vända sig till centrala parter för att få stöd i det lokala arbetet (3 §). Centrala parters uppgift är i detta avseende enbart processtödande. Erfarenhetsmässigt ökar värdet av processtöd, om den sker så tidigt som möjligt när ett problem eller en bristande samsyn har identifierats (se även sidan 5).

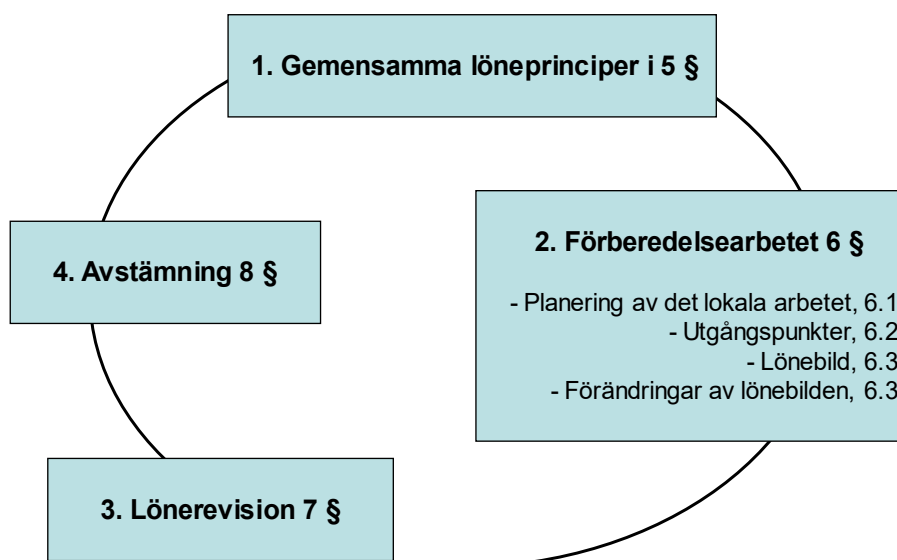
I 6.1 RALS -T beskrivs hur det partsgemensamma planeringsarbetet för den lokala lönebildningen ska ske. För ett framgångsrikt lokalt lönebildningsarbete behöver parterna avsätta tid och resurser för att planera, genomföra och stämma av lönerrevision. Parterna kan välja att arbeta med en årlig planering eller med ett längre tidsperspektiv i kombina-

tion med den årliga planeringen. I båda fallen är utgångspunkten för arbetet ett behov att integrera lönerrevisionen med verksamhetens krav, mål och resultat, verksamhetens ekonomiska förutsättningar och kompetensförsörjningsbehov. Parterna bör sträva efter samsyn i dessa frågor, bl.a. för att det underlättar det fortsatta arbetet med lönebildningen.

Om parterna inte enas om annat, sker lönerrevision årligen med revisionstidpunkt den 1 oktober.

Löneprocessens olika moment beskriv i nedanstående bild med koppling till de olika paragraferna i RALS-T.

Löneprocessen



Arbetet med lönebildningen är en långsiktig och ständigt pågående process som upprepas årligen om lokala parter inte enas om en annan ordning. Den årliga lönerrevisionen är inte en isolerad händelse utan en del i ett större sammanhang som påverkas bl.a. av andra frågor som diskuteras mellan parterna. Förändringar kan behöva göras stegvis vid flera revisioner. Det är viktigt att man inte tar genvägar när det gäller förberedelsearbetet och alltför snabbt går in i diskussionen om den förestående lönerrevisionen. För att utveckla lönebildningen tar parterna tillvara de erfarenheter som görs när lönerrevisionerna förbereds, genomförs och avstäms. Dessa erfarenheter ska ligga till grund för eventuella behov av att justera inriktningen och löneprocessen inför nästa revision.

Att arbeta med löneprinciper och lokala lönekriterier - utgångspunkter

Lokala parter ska genomföra ett gemensamt arbete om hur de gemensamma löneprinciperna enligt avtalets 5 § ska tillämpas inom den egna verksamheten. Tillämpningen ska utgå från kraven i verksamheten, anpassas till de ekonomiska förutsättningarna och underlätta den önskade kompetensförsörjningen. Den ska också vara kopplad till verksamhetens resultat. Parterna ska sträva efter att så långt som möjligt uppnå samsyn om hur löneprinciperna ska förtydligas i lokala lönekriterier. Lönekriterierna och innebörden av dessa behöver diskuteras och anpassas till verksamhetens art. Samma kriterium kan t.ex. ha olika tyngd eller innebörd inom olika delar i verksamheten eller för olika grupper av befattningar hos samma arbetsgivare.

Genom tydliga principer och kriterier för lönesättningen som kommuniceras till medarbetarna får varje medarbetare kunskap om grunderna för lönesättningen. I dialogen mellan chef och medarbetare beskriver chefen medarbetarens arbetsinsats och resultat med utgångspunkt i kriterierna. På så sätt skapas förutsättningar för att den enskilde medarbetaren även vet vad hon eller han kan göra för att påverka sin framtida lön. Sambandet mellan lön och individens arbetsuppgifter, resultat och skicklighet ska vara tydligt.

Vid tillämpningen av löneprinciperna ska de lokala parterna särskilt uppmärksamma sitt gemensamma ansvar för att det inte i något avseende uppstår osaklighet i lönesättningen, bl.a. mot bakgrund av de förbud mot lönediskriminering som gäller enligt lag. Parterna har också att ta ställning till principerna för lönesättningen av de medarbetare som under viss tid inte befinner sig i arbete. Här ska t.ex. föräldraledighetslagens särskilda regler för lönesättning av föräldralediga medarbetare följas. Denna fråga kan diskuteras i samband med den övergripande inriktningen för den lokala lönebildningen.

Lönebild

Som en del i förberedelsearbetet ansvarar arbetsgivaren enligt 6.3 för att ta fram och presentera en bild av verksamhetens mål och resultat samt av löneläge och lönespridning (lönebild) för de lokala arbetstagarorganisationerna. Lönebilden, som beskriver lönestrukturen på kollektiv (aggregerad) nivå, ska användas som ett underlag för parterna att diskutera behov av förändringar i lönestrukturen utifrån verksamhetens krav, mål och resultat, ekonomiska förutsättningar och kompetensförsörjningsbehov.

Parterna ska i första hand använda statistiken enligt BESTA, men även annan information kan användas om de lokala parterna är överens om att den är relevant för att belysa lönebilden ur ett omvärldsperspektiv. Det kan t.ex. avse fall där en grupp arbetstagare hos arbetsgivaren är ovanligt förekommande i den partsgemensamma statistiken. I sådant fall kan statistik som avser ett annat avtalsområde vara av intresse.

BESTA-vägen är ett metodstöd som har utvecklats av parterna (Arbetsgivarverket, OFR/S,P,O, Saco-S och SEKO) inom ramen för Partsrådet. BESTA-vägen som finns på Partsrådets hemsida www.partsradet.se kan användas när lönebildens analys utifrån

ett jämställdhetsperspektiv. I denna analys bör uppmärksammade löneskillnader diskuteras i syfte att hindra att osakliga löneskillnader uppstår.

Förändring av lönebild

Utifrån löneprinciperna i 5 § och det lokala arbete som genomförts enligt 6 § ska parterna redovisa sin syn på behovet av förändringar, på kort och lång sikt, av lön och andra anställningsvillkor utifrån verksamhetens krav, mål och resultat, ekonomiska förutsättningar och kompetensförsörjningsbehov. Behoven att förändra lönebilden på aggregerad nivå kan variera mellan eller inom verksamheter.

Genom diskussion och analys ska parterna sträva efter att uppnå samsyn om behovet av förändringar av aktuella lönenivåer, lönespridningar, kompetensförsörjningsbehov m.m.

Arbetet med lönebilden är en diskussion om lönestrukturen på kollektiv d.v.s. aggregerad nivå i verksamheten och inte en förhandling om önskad lönestruktur och inte heller om olika individers löner. Det är inget krav att komma överens om vilka förändringar som bör göras. Lönerevisionen underlättas av att parternas ståndpunkter är diskuterade och väl kända.

Lönerevision

Dialog mellan chef och medarbetare

En regelbundet återkommande dialog mellan chef och medarbetare är grunden för lönesättningen av individen. Dialogen kan handla om förväntningar, resultat eller mål och den kan ske i många olika former. Det finns ett stort värde i att koppla den nya lönen till dialogen eftersom målsättningen är att lönen ska uppfattas som en bekräftelse på det som tagits upp i dialogen om medarbetarens resultat och utveckling. Dialogen ska även ge medarbetaren kunskap om vad medarbetaren kan göra för att påverka sin lön.

Det är viktigt att chefen har goda förutsättningar för sin roll i löneprocessen. Chefens möjligheter och förmåga att kommunicera verksamhetens mål och resultat, lönekriterier och individens uppnådda resultat med medarbetarna är av avgörande betydelse för en ändamålsenlig differentierad lönesättning.

Metod för lönesättning

Enligt avtalet finns två olika metoder för lönerevision. De båda metoderna utvecklas nedan. Lönesättande samtal är huvudmetod och förhandling om lön mellan parterna den alternativa metoden. Lönesättande samtal har av parterna bedömts vara den metod som passar bäst för Saco-S medlemmar då den skapar den bästa förutsättningen för att sammankoppla bedömningen av den enskilde individens arbete och resultat med lönen.

Lönerevision sker således genom lönesättande samtal enligt 7.2, om inte parterna har enats om lönerevision genom kollektivavtalsförhandlingar i 7.3. Om parterna inte har samsyn om metod för lönesättning ska de gemensamt begära stöd hos centrala parter innan lönerevisionen inleds.

För universitets- och högskoleområdet gäller dock fram till och med 31 december 2015 att de lokala parterna måste vara eniga för att tillämpa ordningen med lönesättande samtal. Om de inte har samsyn om metod för lönesättning ska de sluta kollektivavtal om nya löner. Skälet för detta är att centrala parter har gjort den bedömningen att det inom detta område finns ett särskilt behov av att generellt sett stödja lokala parter utveckling av lönebildningen mot ett tydligare individfokus. Om lokala parter vid en tidigare tidpunkt diskuterar att byta metod är det av största betydelse att bytet föregås av ett ordentligt förberedelsearbete som involverar många olika aktörer och perspektiv. Centrala parter kan här vara ett gemensamt stöd. Erfarenhetsutbyte med andra verksamheter kan också vara värdefullt. Centrala parter kan ofta erbjuda forum för sådant utbyte.

Centrala parter kommer i vart fall fram till utgången av 2015 att genomföra ett gemensamt utvecklingsarbete enligt Bilaga B till RALS-T, i den lydelse den har i förhandlingsprotokoll 2012-10-25 för att stödja lokala parter i utvecklingen av lönebildningen

inom universitets- och högskoleområdet. Därefter kommer parterna bedöma om ytterligare gemensamt arbete behövs. I förhandlingsprotokoll 2012-10-25 Bilaga 2, 2 § beskrivs ett antal viktiga punkter som centrala parter bedömer har betydelse för en välfungerande lönebildning inom området.

Lönesättande samtal

Det lönesättande samtalet innebär formellt att parterna delegerat till chef och medarbetare att gemensamt komma överens om ny lön. Det lönesättande samtalets syfte är att tydliggöra sambandet mellan medarbetarens resultat och lön. Genom att använda lönesättande samtal sätts individen och individens bidrag till verksamheten i fokus.

I det lönesättande samtalet får medarbetare och chef därmed en reell möjlighet att utifrån de fastställda löneprinciperna och lönekriterierna föra en diskussion om resultat och lön. Chefen redogör för sin bedömning av medarbetarens ansvar, arbetsuppgifter och resultat och skicklighet i förhållande till verksamhetsmålen m.m. Medarbetaren redogör för sin uppfattning i dessa frågor.

En väl fungerande lönebildning förutsätter en regelbunden dialog mellan chef och medarbetare i form av en löpande dialog i vardagen, utvecklingssamtal eller motsvarande till vilket man återkopplar i det lönesättande samtalet. Det kan därför i många fall vara en fördel att dessa sker vid olika tillfällen så att de hålls isär både avseende syfte och tidpunkt. Det lönesättande samtalet har med andra ord ett nödvändigt samband med det regelbundet återkommande medarbetar- eller utvecklingssamtalet, men ska givetvis även knyta an till löpande samtal om verksamhetsfrågor som förs mellan chef och medarbetare.

För att lönerevision genom lönesättande samtal ska få en hög legitimitet hos chefer och medarbetare måste båda parter uppleva att samtalet har en god kvalitet och att det ger ett mervärde. Det är ett ansvar som vilar på båda parter. Väl förberedda samtal där förutsättningarna är kända underlättar.

Den överenskommelse som chefen och medarbetaren når om medarbetarens nya lön är en del av det lokala kollektivavtalet om nya löner. Det betyder att när chefen och medarbetaren är överens om ny lön är den nya lönen slutligt fastställd. Lönen ska alltså inte bekräftas i ett efteråt skrivet kollektivavtal mellan de lokala parterna. Den lokala arbets-tagarorganisationen får istället information om de nya lönerna för sina medlemmar.

Om chefen och medarbetaren konstaterar att de inte kan komma överens om medarbetarens nya lön överförs frågan till de lokala parterna och löses i lokal förhandling enligt nedan.

Lönesättning genom lokal förhandling

När lönerevision sker genom lokal förhandling sluts kollektivavtal om ny lön för alla eller vissa arbetstagare vid de revisionstidpunkter som fastställts mellan de lokala parterna. Även vid tillämpning av denna metod finns dialogen mellan chef och medarbetare som grund för lönesättningen av individen.

När enighet om ny lön inte kan uppnås

Lokala parter har ansvar för att träffa en överenskommelse om nya löner. I det fall lokala parter verkligen har prövat olika förslag men inte ser några möjligheter att komma överens och därmed inte kunnat enas om nya löner gäller, enligt RALS 7.4, att parterna gemensamt ska begära stöd av centrala parter. Centrala parters roll i en sådan situation är att stödja lokala parter att nå en överenskommelse. En diskussion om t.ex. storleken på utrymmet för fördelning, i vilken parterna inte kunnat enas, är inte tillräcklig grund för begäran om centrala parters stöd.

Skälen till oenighet kan vara många. Ibland beror oenigheten på brister i kommunikationen mellan chefen och medarbetaren vid lönesättande samtal. Det kan därför ibland finnas skäl för lokala parter att skapa förutsättningar för att den bristen undanröjs innan frågan lyfts för konsultation med centrala parter.

Avstämning av lönebildningsarbetet

När lönebildningsarbetet är slutfört gör lokala parter en gemensam avstämning, enligt 8 §. Avstämningen bör omfatta samtliga moment av lönebildningsprocessen. Syftet med avstämningen är att analysera om arbetet fungerat enligt det centrala avtalets intentioner och enligt de lokala parternas planering och därefter analysera om några förändringar behöver göras inför nästa tillfälle. Genom avstämningen kan parterna även ta tillvara tidigare års erfarenheter. Detta arbetssätt stödjer den grundläggande intentionen med detta processavtal.

Den gemensamma avstämningen bör regelmässigt omfatta de viktigaste momenten av löneprocessen. Exempel på frågeställningar att behandla vid avstämningen kan röra

- om avsedd förändring av lönebild genomförts,
- hur lönedialogen fungerat,
- eventuella oenigheter i lönesättande samtalen och skälen för och hanteringen av dessa,
- lärdomar kring partssamverkan i lönebildningsprocessen.

Ett sådant framåtsyftande och långsiktigt arbetssätt stödjer väl de grundläggande intentionerna med detta tillsvidareavtal. Det är naturligt att alla lönestrukturella förändringar, liksom behov av utveckling av olika delar i löneprocesser, inte nödvändigtvis kan förverkligas inom ramen för en enda årlig lönerevision. Som parter behöver man här ta fasta på vikten av att tänka långsiktigt. En välfungerande partsrelation, med ömsesidig förståelse för parternas olika roller och ansvar, samt en väl fungerande samverkan är grundläggande förutsättningar för ett väl fungerande lönebildningsarbete.

Överenskommelse om lön vid andra tillfällen än lönerrevision

Ordningen om hur lön sätts vid andra tillfällen än lönerrevision regleras i 9 § RALS -T.

Förutom att träffa överenskommelse om lön vid nyanställning kan arbetsgivare och enskild arbetstagare även träffa överenskommelse om ändrad lön under pågående anställning om det finns skäl för det. Sådana skäl kan vara att den enskilde arbetstagarens arbetsuppgifters svårighetsgrad eller ansvar har ändrats väsentligt. En annan situation kan vara att arbetsgivaren behöver ändra lön utifrån att konkurrensen på arbetsmarknaden är sådan att detta behövs för att säkra kompetens inom ett område. Lönen ska, liksom vid lönerrevision, bestämmas med iakttagande av de gemensamma löneprinciperna i det centrala avtalet och dess tillämpning hos arbetsgivaren.

En arbetsgivare kan behöva kommunicera sin tillämpning kring 9 § som kan vara av intresse för förståelsen i organisationen och därmed undvika missuppfattningar.

Innan överenskommelse om ny lön träffas ska berörd lokal arbetstagarorganisation informeras. Om arbetsgivaren bedömer att verksamhetens kräver det får överenskommelse om lön ske före informationen. Här avses bl.a. fall där ett iakttagande av informationsskyldigheten innebär dröjsmål som kan leda till att anställningen av en viss person hindras.

Under perioden mellan lönerrevisionerna finns möjlighet för part att när som helst påkalla förhandling om lön. Förhandlingen kan endast föras lokalt. Någon central förhandling enligt 14 § MBL kan inte påkallas. Kommer parterna inte överens så sker ingen förändring av aktuell lön. Förhandlingar enligt 9 § RALS-T ska inte förväxlas med lönerrevision enligt 7 § RALS-T.

Lokala parter får träffa kollektivavtal om annan ordning för lönesättning vid andra tillfällen än lönerrevision.