



# Partsgemensam utvärdering av RALS-T

---

4:e utvärderingen

2020-04-02

## Innehåll

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Sammanfattning</b> .....   | <b>3</b>  |
| <b>Inledning</b> .....  | <b>4</b>  |
| <b>Långsiktigheten i den lokala löneprocessen</b> .....                     | <b>5</b>  |
| Den lokala löneprocessen .....  | 5         |
| Långsiktigt perspektiv .....  | 7         |
| Lokala parter avstämning och uppföljning.....                               | 9         |
| Avslutande reflektioner .....   | 10        |
| <b>Tillämpning av lönesättande samtal inom högskolesektorn</b> .....        | <b>12</b> |
| Bakgrund.....   | 12        |
| Organisatoriska förutsättningar .....                                       | 12        |
| Hantering av oenigheter .....   | 13        |
| Förberedelser och avstämning .....  | 14        |
| Medskick till centrala parter .....   | 14        |
| Särskilda observationer i enkäten gällande högskolesektorn.....             | 14        |
| Avslutande reflektioner .....   | 15        |
| <b>Löneutveckling och lönebild</b> .....                                    | <b>17</b> |
| Olika sätt att mäta löneutveckling.....                                     | 17        |
| Genomsnittlig löneutveckling för Saco-S och staten totalt .....             | 18        |
| Löneutveckling 2010–2019.....   | 19        |
| Spridning av löner.....   | 20        |
| Lönespridningskvoten inom Saco-S, 2010–2019 .....                           | 20        |
| Spridning av löneutveckling .....   | 21        |
| Andel av medlemmarna inom Saco-S som har lönesättande samtal .....          | 23        |
| Avslutande reflektioner .....   | 24        |
| <b>Sammanfattande slutsatser och förslag till utvecklingsinsatser</b> ..... | <b>25</b> |
| <b>Bilaga, Uppdragsbeskrivning</b> .....                                    | <b>27</b> |

## Sammanfattning

Arbetsgivarverket och Saco-S genomför återkommande partsgemensamma utvärderingar av tillsvidareavtalet RALS-T till grund för ytterligare utvecklingsinsatser. Den utvärdering som nu genomförts är den fjärde i ordningen sedan RALS-T slöts 2010.

Utvärderingen omfattar dels löneutveckling och lönebild, dels den lokala löneprocessen. Fokus i denna utvärderingsomgång är långsiktigheten i den lokala löneprocessen och tillämpningen av lönesättande samtal inom högskolesektorn.

I likhet med tidigare utvärderingar visar denna utvärdering att tillsvidareavtalet RALS-T genom sin konstruktion utgör ett starkt stöd för den lokala löneprocessen. Den årscykel som RALS-T baseras på ger lokala parter en god grund för att etablera välfungerande rutiner för det lokala lönebildningsarbetet.

En positiv förändring sedan föregående utvärdering är att partsgemensamma avstämningar efter genomförd lönerevision görs i allt högre utsträckning. Långsiktigheten i den lokala löneprocessen, som varit ett fokusområde i utvärderingen, framstår som en tydlig utmaning för lokala parter. Endast ett fåtal verksamheter tycks genomföra en analys som tar sikte på längre tid än den kommande lönerevisionen.

Utvärderingen visar också att kunskapsnivån och kvaliteten på den lokala löneprocessen skiljer sig mellan olika verksamheter och att även en väl fungerande lokal löneprocess är sårbar i samband med att lokala företrädare byts ut.

Sedan 2017 ger RALS-T lokala parter möjlighet att enas om en annan slutstation än kollektiv förhandling vid oenighet i lönesättande samtal. Vanligtvis har lokala parter istället för att enas om en annan formell slutstation infört mellansteg i form av ett förstärkt samtal eller ett fyrpartssamtal.

Lönesättande samtal som lönesättningsmodell tillämpas nu för 86 procent av medlemmarna i Saco-S. Exklusive högskolesektorn uppgår andelen till hela 97 procent. Även inom högskolesektorn ökar tillämpningen snabbt sedan undantaget för lönesättande samtal som huvudmodell för lönesättning slopades 2016 och andelen uppgår nu till 67 procent. Utmaningarna för att uppnå en framgångsrik tillämpning av lönesättande samtal inom högskolesektorn varierar mellan olika lärosäten.

De genomsnittliga kollektiva löneökningarna enligt RALS-T är fortsatt ungefär lika stora som för staten totalt. För identiska individer är utvecklingen de senaste två åren något lägre för Saco-S än för staten totalt vilket förklaras av de senaste årens politiska initiativ kring satsningar på Polismyndigheten.

Utifrån iakttagelserna i den nu genomförda utvärderingen rekommenderar arbetsgruppen förhandlingsledningarna att överväga utvecklingsinsatser avseende bland annat utbildningar och utformningen av texterna i RALS-T.

## Inledning

När Arbetsgivarverket och Saco-S 2010 slöt tillsvidareavtalet RALS-T enades parterna samtidigt om att genomföra en återkommande partsgemensam utvärdering av avtalet avseende dels löneutveckling och lönebild, dels den lokala löneprocessen. Resultatet av utvärderingarna ska ligga till grund för ytterligare utvecklingsinsatser. Den utvärdering som nu genomförts är den fjärde i ordningen.

Tillsvidareavtalet RALS 2010-T är numera väletablerat och behovet av utvärdering har inte samma karaktär som när avtalet var nytt och oprövat. Tidigare utvärderingar har också gett parterna ett omfattande underlag. Parterna enades därför om att i denna utvärderingsomgång fokusera på långsiktigheten i den lokala löneprocessen och tillämpningen av lönesättande samtal inom högskolesektorn.

Utvärderingen har genomförts av en partsgemensam arbetsgrupp bestående av från Arbetsgivarverket Ann S Johansson, Monika Saarm och Anders Stålsby samt från Saco-S Robert Andersson, Thomas Ljunglöf och Anna Westling. Inledningsvis ingick också Ylva Eriksson från Saco-S i arbetsgruppen. Anna Ihrfors Wikström från Saco-S har medverkat i arbetet med den enkät som genomförts.

Arbetsgivarverkets förhandlingsledning och Saco-S presidium har utgjort styrgrupp för arbetsgruppen.

Som underlag för utvärderingen har arbetsgruppen genomfört en analys av den partsgemensamma lönestatistiken med fokus på löneutveckling och lönebild, en enkät riktad till lokala parter med fokus på löneprocessen samt samtal med lokala parter inom universitets- och högskoleområdet om tillämpningen av lönesättande samtal.

Arbetsgruppens uppdrag bifogas rapporten.

## Långsiktigheten i den lokala löneprocessen

### Enkätpopulation m.m.

- En enkät skickades ut till både arbetsgivaren och till den lokala Saco-S företrädaren i respektive verksamhet, där Saco-S hade minst 15 anslutna medarbetare (193 verksamheter).
- Svarefrekvensen var totalt 87 procent. För arbetsgivarsidan var svarefrekvensen 92 procent och för Saco-S 82 procent.
- I enkäten som gick ut till lokala parter under hösten 2019 ställdes frågor dels om den löpande lokala löneprocessen, dels om det långsiktiga löneanalysarbetet. Detta för att se hur lokala parter arbetar med frågorna och för att försöka utröna om det finns behov av stöd för att leva upp till löneavtalets intentioner. Flertalet frågor var desamma som i den förra utvärderingen. Några frågor om långsiktigheten i den lokala löneprocessen var nya i denna utvärderingsomgång.

### Den lokala löneprocessen

Enligt RALS-T ska arbetsgivaren och den lokala arbetstagarorganisationen gemensamt planera hur det långsiktiga arbetet med den lokala lönebildningen ska bedrivas. En välfungerande löneprocess knyter på ett naturligt sätt an till arbetsgivarens verksamhetsplanering och uppföljning av mål, resultat och ekonomi. Det underlättar arbetet om de lokala parterna, var för sig och gemensamt, har fastställt hur den löpande lokala löneprocessens olika faser, som förberedelse, genomförande och uppföljning samt i vilka skeden som dialog mellan parterna i den årliga löneredovisningsprocessen ska ske.

Enkätresultaten, till 2020 års utvärdering av RALS-T, skiljer sig inte särskilt mycket från resultaten redovisade i utvärderingen 2016. På det stora hela svarar såväl representanter för arbetsgivarna som representanter för Saco-S på liknande sätt som inför den förra rapporten på de frågor som varit desamma i båda enkäterna. I likhet med föregående utvärdering är arbetsgivarrepresentanternas svar mer positiva än svaren från representanter från Saco-S.

Majoriteten av representanterna för både arbetsgivare och Saco-S uppger att de, i vart fall i någon grad, gemensamt har planerat hur det långsiktiga arbetet med den lokala lönebildningen ska bedrivas. På frågan om parterna nådde samsyn om hur det långsiktiga lönebildningsarbetet ska bedrivas uppger majoriteten att de i vart fall i någon grad uppnådde samsyn. Noteras kan dock att svaren skiljer sig åt mellan parterna på så sätt att majoriteten av arbetsgivarrepresentanterna har uppgivit att man har uppnått samsyn i ganska hög grad medan Saco-S representanter har uppgivit att man i någon grad uppnått samsyn. Av fritextsvaren kan uttolkas att lokala parter har uppfattat kravet på strävan efter samsyn olika. Detta gäller även frågan om parterna har uppnått samsyn om hur behoven av långsiktiga förändringar i lönestrukturen ser ut, se vidare nedan.

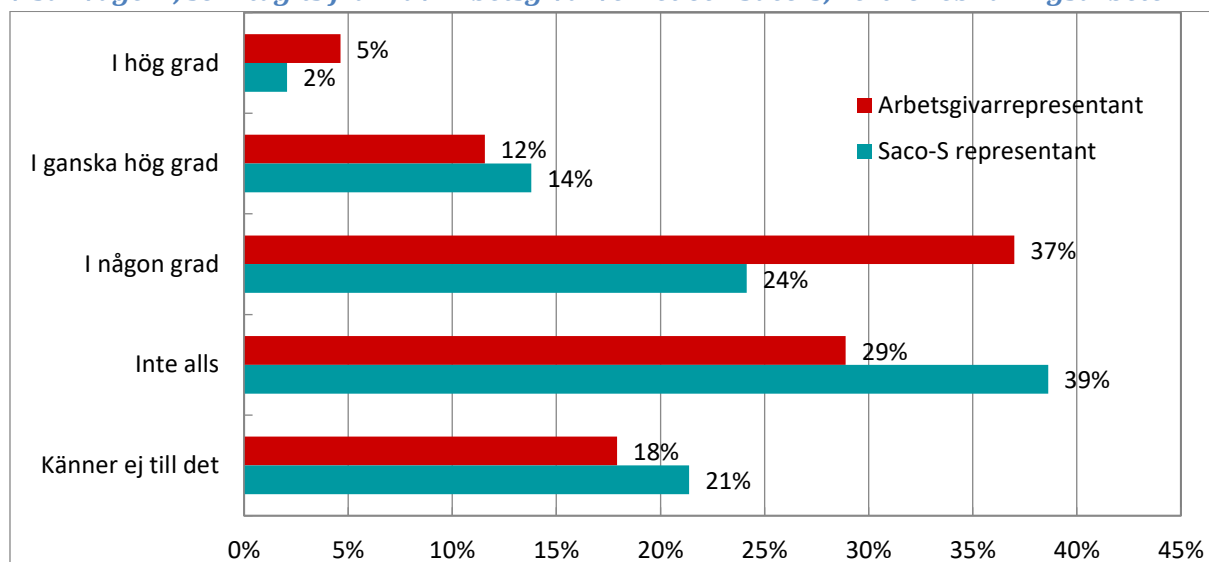
Enkätsvaren visar att majoriteten av de lokala parterna uppger att arbetsgivaren i vart fall i någon grad har kopplat lönebildningen till sin planering och uppföljning av verksamhetsmål och resultat samt ekonomi. Dessa resultat ser i stort sett likadana ut som de gjorde i 2016 års utvärdering.

När det gäller frågan om lokala parter har genomfört ett gemensamt arbete om hur de partsgemensamma löneprinciperna i 5 § RALS-T ska tillämpas svarar den största andelen ja på den frågan. 23 procent av arbetsgivarrepresentanterna och 33 procent av Saco-S svarar delvis. Detta resultat är en liten förbättring jämfört med 2016 års utvärdering. De som svarar nej på denna fråga är dock ungefär lika stor andel som vid den senaste enkäten.

För att undersöka förekomsten av samtal mellan chef och medarbetare ställdes två frågor. Av de lokala parterna svarar 91 procent att alla eller nästan alla har haft utvecklingssamtal. 88 procent svarar att alla eller nästan alla lönesätts genom lönesättande samtal. I utvärderingen år 2016 svarade de lokala företrädarna att 75 procent av medlemmarna i Saco-S lönesattes genom lönesättande samtal. Här ser det således ut som om andelen lönesättande samtal har ökat. Denna ökning har med största sannolikhet en koppling till att man inom högskolesektorn i större utsträckning har infört lönesättande samtal som modell.

År 2018 tog Arbetsgivarverket och Saco-S fram ett partsgemensamt stödmaterial – ”RALS-T – Ett löneavtal som visar vägen” – i syfte att inspirera till utvecklande samtal mellan lokala parter rörande den lokala lönebildningen. I enkäten ställdes för första gången frågan om man använt stödmaterial i det lokala lönebildningsarbetet. Endast 17 procent av arbetsgivarrepresentanterna och 16 procent av Saco-S svarade att man hade använt materialet i hög grad eller i ganska hög grad. 29 procent respektive 39 procent uppgav att man inte alls använt stödmaterial och 18 procent respektive 21 procent uppgav att man inte ens kände till materialet. I fritextsvaren till enkäten framgick att det fanns respondenter som aldrig hade hört talas om stödmaterial och som undrade var man kunde få tillgång till det.

**Diagram 1: Har ni använt det partsgemensamma stödmaterial, RALS-T "Ett avtal som visar vägen", som tagits fram av Arbetsgivarverket och Saco-S, i ert lönebildningsarbete?**

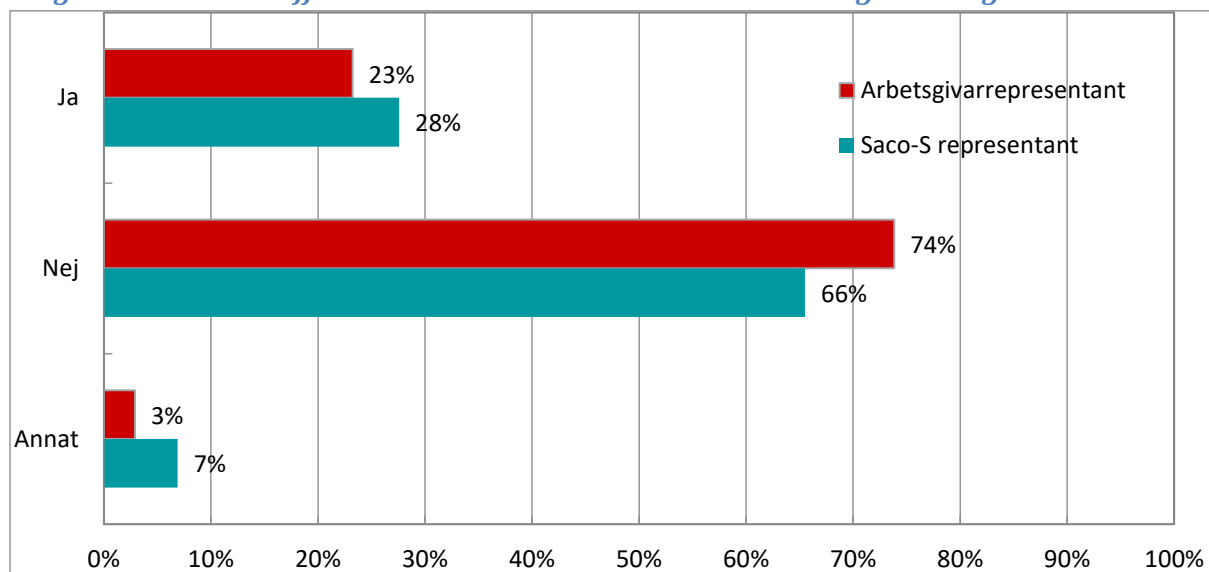


Två nya frågor i enkäten handlade om utbildningsstöd till lönesättande chef och medarbetare. 73 procent av de lokala företrädarna svarade att arbetsgivaren hade tillhandahållit någon form av utbildning för chefer inför lönesättande samtal. På frågan om arbetsgivaren eller Saco-S tillhandahållit någon form av utbildning för medarbetarna inför lönesättande samtal svarade 48 procent av representanterna för Saco-S att så varit fallet. Av arbetsgivarrepresentanterna svarar 38 procent att så har skett. 21 procent av lokala representanter har svarat ”annat” på frågan och av fritextsvaren framgår att man på flera ställen har delgett medarbetare information om lönesättande samtal via intranät eller till exempel via mejl.

En annan ny fråga i den senaste enkäten är om man lokalt har träffat överenskommelse om annan ordning vid oenighet rörande fastställande av nya löner än vad RALS-T anger. På den frågan svarar 23 procent av arbetsgivarrepresentanterna och 28 procent av Saco-S representanter att man har en annan ordning. Av fritextsvaren framgår dock att man kanske inte har en annan formell slutstation i så många

fall utan att det snarare rör sig om att man har infört ett mellansteg i form av ett förstärkt samtal eller fyrpartssamtalföre kollektiv förhandling.

**Diagram 2: Har ni träffat en överenskommelse om annan ordning vid oenighet?**



På frågan om hur stor andel av de lönesättande samtalen som avslutades i oenighet svarade 17 procent av de lokala företrädarna att det inte funnits någon oenighet i de lönesättande samtalen och 64 procent svarar att 1-5 procent av samtalen har avslutats i oenighet. Vid jämförelse med utvärderingen 2016 föreligger inte någon större förändring i någon riktning. Av fritextsvar från representanter för Saco-S framkommer att vissa medarbetare inte känner att det är någon mening med att vara oenig då detta inte leder till någon förändring och att det skulle kunna vara en anledning till att det inte är så många medarbetare som är oeniga.

### **Långsiktigt perspektiv**

I utvärderingen 2020 är ett fokusområde hur lokala parter arbetar långsiktigt med löneprocessen. Av svaren i enkäten framgår tydligt att det inte är helt enkelt att få till ett långsiktigt perspektiv i den årliga löneprocessen. Respondenterna har haft svårt att skilja mellan de frågor som syftar till långsiktighet i meningen kontinuerlig utveckling av löneprocessen som sådan och frågor som rör långsiktigheten i analysarbetet och prioriteringar. Denna upplevda otydlighet har gjort att det är svårt att tolka svaren då det inte alltid framstår klart hur de uppfattat frågorna.

Av svaren på frågan ”Har arbetsgivaren inför den senaste lönerevisionen presenterat löneläge och lönespridning (lönebild) för lokala Saco-S” framgår det att det är något färre företrädare som har svarat i hög eller i ganska hög grad än i rapporten från 2016. I fritextsvaren framkommer att båda parter ser att man behöver bli bättre inom detta område.

*Exempel på fritextsvar:*

*"Stor hjälp av Analyskraft, som ger möjligheter att presentera statistiken på ett bra och brett sätt." (AG representant)*

*"AG tillhandahåller statistik som parterna kommit överens om. Lokalt kan vi fortfarande utveckla denna punkt i avtalet." (AG representant)*

*"Arbetsgivaren presenterar ett sifferunderlag avseende löneläge, median, jämförelse med relevanta myndigheter. Däremot inte koppling till myndighetens mål och resultat." (Saco-S representant)*

*"Vi har fått ta del av löneläge och lönespridning men utan några kommentarer på arbetsgivarens syn på dessa." (Saco-S representant)*

*"Här kan vi som facklig organisation förbättra oss men även AG kan förbättra sig." (Saco-S representant)*

Enkäten hade också den nya frågan "Har arbetsgivaren presenterat sin syn på behovet av förändringar av lönebildningen inför den senaste lönerrevisionen". Här syns en tydlig skillnad mellan hur arbetsgivaren svarar och hur lokala Saco-S svarar. 68 procent av representanter från arbetsgivarna svarar att så har skett i hög eller ganska hög grad medan från Saco-S svarar 23 procent att arbetsgivaren i hög eller ganska hög grad presenterat sin syn på behovet. Denna fråga är viktig med tanke på den kommande avstämningen där lokala parter gemensamt kan stämna av om det blev som man hade tänkt sig och om så inte är fallet om man kan se anledningen till detta.

*Exempel på fritextsvar:*

*"Ag är tydliga med den kompetensanalys som görs i myndigheten och hur den påverkar lönebildningen." (AG representant)*

*"Arbetsgivaren presenterar aldrig någon egen analys utan reagerar snarare på vad facken presenterar." (Saco-S representant)*

*"Vi diskuterar med HR. Men sedan ska självfallet ledningsgruppen diskutera och GD besluta. Då kan det bli förändringar." (Saco-S representant)*

För att se hur lokala parter arbetar med den långsiktiga analysen ställdes frågan "Har ni som lokala parter diskuterat det långsiktiga (3-5 år) behovet av förändring av lönestrukturen?" På denna fråga svarar endast 16 procent av de lokala företrädarna att de har diskuterat detta i hög eller ganska hög grad. Av fritextsvaren framgår att lokala parter upplever att det finns flera hinder eller utmaningar med att göra en mer långsiktig analys.



*Exempel på fritextsvar:*

*"Här upplever vi det svårt att hitta bra metoder att jobba med. Vi vill också bota i och göra klar myndighetens kompetensförsörjningsplan som till del kommer att peka ut färdriktningen för oss. För oss som finns på ett 50-tal orter så är arbetsmarknaden svårbedömd och varierar över landet knutet till tillgängliga kompetenser och geografiska utmaningar." (AG representant)*

*"Det görs, men kan bli bättre. Myndigheten har en kompetensförsörjningsstrategi för 2018-2022 som vi följer och vid behov reviderar." (AG representant)*

*"Båda parter tycker det är svårt att diskutera 3-5 år framåt." (AG representant)*

*"Det måste i min värld finnas ett intresse från högsta ledningen att diskutera den typen av strategiska frågor innan det är möjligt att diskutera frågan med lokala parter." (AG representant)*

*"Inte på ett konkret sätt. Vi har diskuterat att för att behålla kompetens och för att vara en attraktiv arbetsgivare så kan det behöva ske förändringar." (Saco-S representant)*

*"Bägge parter håller med om att det skulle vara bra om det gick att ha ett längre perspektiv på lönebildningen men tidsbrist för fackligt arbete att göra längre och större analyser hindrar samt att ST:s tidsatta löneavtal sätter begränsningar till hur vi tillsammans kan arbeta på myndigheten." (Saco-S representant)*

*"Eller, vi har presenterat att vi ser behov av viss förändring på 3-5 års sikt. Men har svårt att hitta en väg framåt i hur vi kan identifiera behovet på ett sätt där vi har samsyn. Vi upplever att Ag håller sig till märket, vilket vi upplever ger mycket lite utrymme att förändra lönestruktur även om det finns behov." (Saco-S representant)*

I enkäten ställdes också den nya frågan om lokala parter uppnådde samsyn kring behoven av långsiktiga förändringar av lönestrukturen. På denna fråga svarade 35 procent av de lokala företrädarna att de i hög eller ganska hög grad uppnått samsyn. Cirka 50 procent av de lokala parterna uppgav att de i någon grad uppnådde en samsyn om en önskad lönebild.

### **Lokala parter avstämning och uppföljning**

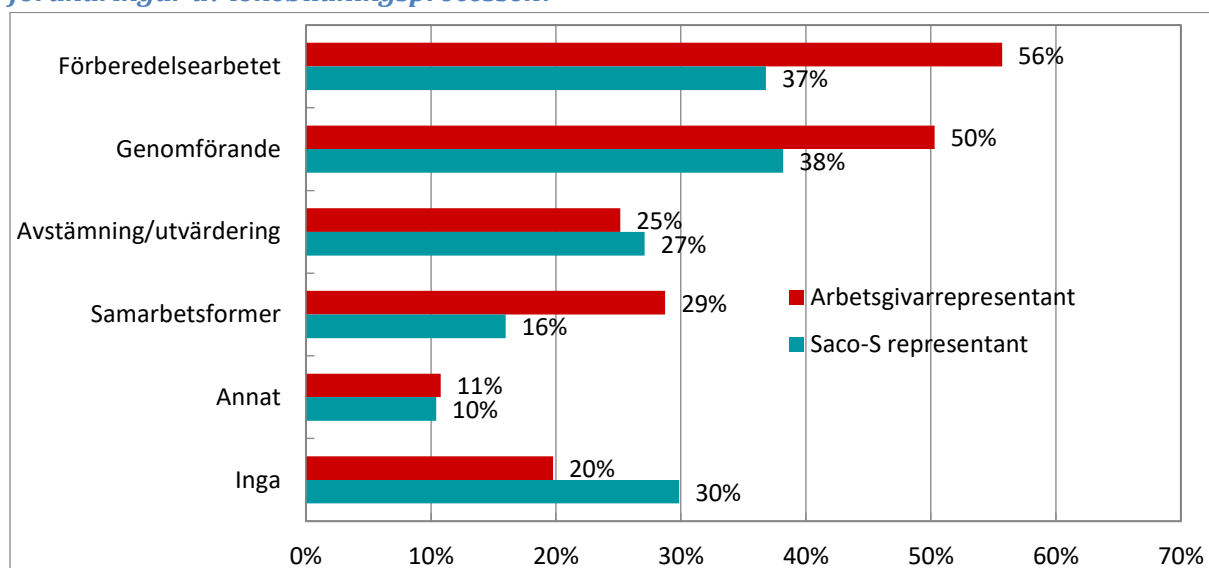
När lönerrevisionen är slutförd ska lokala parter enligt RALS-T göra en gemensam avstämning. Den syftar till att följa upp att arbetet fungerar enligt avtalets intentioner och enligt den planering man kommit överens om i förberedelserna. Avstämningen har en viktig funktion för att fortsätta utveckla långsiktigheten i lönebildningsarbetet.

På frågan om lokala parter gemensamt gjort en avstämning av den genomförda löneprocessen efter den senaste lönerrevisionen svarade 77 procent av arbetsgivarrepresentanterna att de i hög eller ganska hög grad har gjort en gemensam avstämning av löneprocessen. Saco-S företrädarna håller inte riktigt med om detta i samma grad utan där svarade 56 procent att så var fallet. Här kan man se en tydlig ökning från 63 procent respektive 43 procent i 2016 års utvärdering.

De lokala företrädarna har också svarat på frågan om man kan ange vilka delar av lönebildningsprocessen som har förändrats till följd av vad som kommit fram vid avstämningen. I dessa svar framkommer att lokala företrädare ser att förändringar framför allt har skett rörande förberedelsearbetet och av genomförandet. Dock svarar 24 procent att avstämningen inte lett till någon förändring.

Fritextsvaren visar att avstämningen på flera håll fyller en viktig funktion för utvecklingen av löneprocessen.

**Diagram 3: Inom vilka delar av lönebildningsarbetet har avstämningen lett till förändringar av lönebildningsprocessen?**



För att se om det finns koppling mellan det parterna diskuterat i förberedelsen angående behov av lönebildens förändring och utfall i lönerevisionen ställdes den nya frågan om parterna gjort en partsgemensam avstämning av utfallet av den senaste lönerevisionen. 74 procent av de lokala företrädarna svarar jakande på denna fråga. Fritextsvaren visar också att det åtminstone till viss del har förekommit diskussioner mellan parterna om differentiering på olika nivåer. Det förefaller dock finnas behov av att utveckla dessa diskussioner utifrån det långsiktiga perspektivet.

### **Avslutande reflektioner**

Resultatet av den senaste enkäten skiljer sig inte särskilt mycket från utvärderingen från 2016. I framförallt fritextsvaren framgår att kunskapsnivån och kvaliteten på den lokala lönebildningsprocessen skiljer sig ganska mycket mellan olika verksamheter både på arbetsgivarsidan och på Saco-S sidan. Enkätsvaren tyder på att behoven av fortsatt stöd för att utveckla löneprocessen lokalt skiljer sig mellan olika verksamheter. En del har ännu inte den grundläggande löpande processen på plats medan andra har kommit långt både vad gäller planering av arbetet och samsyn mellan de lokala parterna.

En ökning när det gäller frekvensen av partsgemensamma avstämningar efter genomförd lönerevision kan utläsas, vilket är glädjande. Avstämningarna är en viktig del för att man ska komma vidare i utvecklingen av löneprocessen. Det ger ett tillfälle där lokala parter, i förhoppningsvis lite lugnare former, kan prata om processen utan att stå mitt i pågående lönerevision. En reflektion som kan tolkas ut av svaren är att det förefaller vara lättare att stämma av utfallet än att prata om lönebildningsprocessen och hur den fungerar.

När man tittar på resultatet av enkäten, och framförallt, fritextsvaren är det inte helt tydligt hur respondenterna har tolkat frågorna som berör långsiktighet i enkäten. Svaren har tolkats på så sätt att det endast är ett fåtal som faktiskt har en löneanalys som tar sikte på längre tid än den kommande lönerevisionen. När det gäller det långsiktiga arbetet med att utveckla den lokala löneprocessen i sig är det fler som har kommit längre.

Samsyn nämns i olika situationer i RALS-T. Rörande förberedelsearbetet anges att lokala parter ska sträva efter att så långt som möjligt uppnå samsyn. En fundering som uppkommit, när vi läst fritextsvaren och utifrån våra tidigare erfarenheter, är hur lokala parter uppfattar kravet på eller strävan efter samsyn när det gäller förberedelsearbetet samt behoven av långsiktiga förändringar i lönestrukturen och om det skulle kunna vara så att det ibland blir ett hinder i utvecklingen av den lokala löneprocessen då man upplever att man måste ha samsyn i alla delar och att man inte kommer vidare då samsyn inte kan uppnås.

Enkätresultaten och våra erfarenheter av lokalt lönebildningsarbete i övrigt ger oss bilden av att man grovt kan dela in verksamheterna i två grupper. En grupp som ännu inte har ett stabilt årshjul på plats som innehåller de delar som en väl fungerande löneprocess behöver, inklusive fungerande samarbetsformer med Saco-S, och som löper på mellan åren. I den gruppen ligger fokus på den kommande lönerevisionen och man upplever inte att man har förutsättningar att göra en mer långsiktig lönebildsanalys. Den andra gruppen har en fungerande process på plats, men upplever ändå att man inte lyckas ta nästa steg vad gäller den långsiktiga analysen av behov av förändringar av lönebildningen. Vi uppfattar att de hinder det bland annat handlar om, förutom brist på tid och kontinuitet i bemanning bland HR-personal (avsaknad av organisatoriskt minne), är osynkade processer vad gäller budget och kompetensförsörjning, förmågan att se/ta ett helhetsgrepp utifrån verksamhetens behov utifrån kända faktorer, en ovilja/ett obehag när det kommer till att ”peka ut” vissa grupper och en rädsla för att det ska uppfattas som ett löfte om en viss löneutveckling som man sedan kanske inte kan leva upp till. Ett större engagemang och tydlighet från högsta ledningen ser ut att vara ett vinnande koncept då arbetsgivaren behöver ett tydligt förankrat ställningstagande som såväl första linjens chefer som ledningsgrupp kan stå bakom.

Vår uppfattning är att det finns mycket material och kunskap hos lokala parter, men att de inte alltid lyckas koppla ihop övriga verksamhetsprocesser med löneprocessen.

Av frågan rörande stödmaterialet så framgick att det var relativt okänt, vilket ger anledning till att fundera över vad som kan göras för att göra det mer känt och använt.

# Tillämpning av lönesättande samtal inom högskolesektorn

## **Bakgrund**

När RALS-T träffades 2010 kom parterna överens om att lönesättande samtal skulle vara den huvudsakliga metoden vid lönerevision. För högskolesektorn infördes dock ett undantag som innebar att kollektivavtalsförhandling fortsatt skulle användas om lokala parter inte enades om annat. Samtidigt kom parterna i en bilaga till avtalet överens om att genomföra ett utvecklingsarbete och erbjuda stöd kring lönebildningen särskilt riktat till universitet och högskolor. Under 2012 kom centrala parter överens om att undantaget från huvudregeln inom sektorn skulle upphöra från 1 januari 2016 och att stödet till lokala parter skulle fortsätta fram till dess. I samband med detta enades parterna om vissa utgångspunkter i en särskild bilaga (bilaga 2 till förhandlingsprotokollet), bland annat att anställningsform och finansieringsform inte ska påverka bedömningen utifrån de sakliga grunder som anges i avtalet. Vidare framhålls vikten av att arbetsgivaren beaktar chefernas förutsättningar att kunna genomföra lönesättande samtal och upprätthålla en kontinuerlig dialog med medarbetarna. I bilagan anges också att centrala parter ska följa hur tillämpningen av lönesättande samtal utvecklas samt att lokala parter ska identifiera frågor som man kan behöva bedriva ett utvecklingsarbete kring.

För den nu genomförda utvärderingen av RALS-T kom parterna överens om att tillämpningen av lönesättande samtal inom högskolesektorn skulle vara ett fokusområde. För att undersöka detta i mer kvalitativa termer genomfördes, utöver den enkät som riktades till samtliga verksamheter och där vissa frågor handlade om lönesättande samtal, även samtal med lokala parter vid sju lärosäten. Bland de deltagande lärosätena fanns det sådana som i högst begränsad skala provat på lönesättande samtal men även sådana som infört det för alla medlemmar i Saco-S (utom doktorander).

Samtalen genomfördes under en halvdag och syftet var att få en större förståelse kring hur lokala parter upplever löneprocessen med fokus på tillämpningen av lönesättande samtal och få en bättre bild av lärosätenas respektive erfarenheter, ställningstaganden och resonemang kring tillämpningen av lönesättande samtal i verksamheten.

Lokala parter var tämligen överens om de utmaningar och framgångsfaktorer som finns för att få lönesättande samtal att fungera som det är tänkt även om lärosätena kan ha delvis olika förutsättningar utifrån sin storlek, det sätt man organiserat verksamheten, graden av extern forskningsfinansiering och sin praktiska erfarenhet av att använda lönesättande samtal. Övergripande kan några områden som identifierades i samtalen lyftas fram. Det handlar här om chefernas och medarbetarnas förutsättningar och kunskap om processen i stort. Vidare om sättet att organisera verksamheten, framförallt antal medarbetare per chef samt vissa särskilda utmaningar i verksamheter som till stor del finansieras med externa medel. Det framfördes också att det ofta är lättare att införa lönesättande samtal inom förvaltningen, det vill säga de administrativa delarna av verksamheten än inom den del av verksamheten där kärnverksamheten (utbildning, forskning och samverkan med det omgivande samhället) bedrivs. Bakgrunden till det är bland annat att chefskapet kan vara tydligare, att det är mer ovanligt med roterande chefskap och att man har färre medarbetare per person samt att medarbetarna i större utsträckning har erfarenhet av modellen från andra arbetsplatser. Extern finansiering förekommer inte heller inom de administrativa delarna.

## **Organisatoriska förutsättningar**

Det rådde stor konsensus bland lokala parter vid lärosätena kring att chefernas förutsättningar är avgörande för att lönesättande samtal ska fungera. Det handlar här om allt från utbildning av chefer både vad gäller genomförandet av samtalen, men också kring andra frågor som rör lönebildningen och

löneavtalet och inte minst det antal medarbetare man ska hålla samtal med. Samtidigt konstaterade deltagarna att den senare frågan ingalunda är avgränsad till lönesättande samtal utan att ett rimligt antal medarbetare per chef också är en förutsättning för att individuell lönesättning ska fungera som tänkt och även för att den kontinuerliga dialog som eftersträvas ska kunna upprätthållas samt för att man även i övrigt ska kunna leda verksamheten. Ytterligare en utmaning som lyftes fram var att chefer ofta inte har eller tar sig den tid som krävs för att kunna utöva ett ledarskap vilket kan bero på att man vill eller måste arbeta även med annat såsom forskning och undervisning. Det framfördes att man behöver satsa mer resurser på ledarskapet.

Alla lärosäten lyfte fram vikten av att såväl chefer som medarbetare utbildas och informeras innan lönesättande samtal införs. Det har man också lagt resurser på och i vissa fall har man också genomfört partsgemensamma aktiviteter. Det framfördes också att införandet av lönesättande samtal tenderar att öka intresset för hur lönebildningen fungerar både hos chefer och medarbetare.

Det framhölls att det sätt verksamheten organiseras spelar roll, men också att delegation av ansvar för lönesättningen inte alltid sker trots att det är möjligt. Vidare framhölls av vissa att det roterande ledarskapet ger utmaningar och att det finns situationer där den lönesättande chefen inte har så god kunskap om vad medarbetaren presterar eftersom det kan vara så att denne arbetar med olika projekt inom lärosätet. Inom vissa verksamheter har man dock delegerat lönesättningen långt ut i verksamheten så att den lönesättande chefen ska kunna få bra förutsättningar att genomföra lönesättande samtal.

En utmaning som lyftes fram var att vissa lärosäten, eller delar av lärosäten, till stor del finansieras genom externa medel. Det framfördes att detta kan leda till att man inte på samma sätt känner att man omfattas av den lönepolitik som lärosätet har samt att man inte anser sig ha tillräckligt med tid eller medel för annat än sin forskning samt att man (både chefer och medarbetare) kan tendera att hålla nere löneökningar för att undvika medelsbrist och därmed tvingas till uppsägningar på grund av arbetsbrist. Ord som att man uppfattar sig som franchisetagare eller att man är verksam i ett forskarhotell framfördes. En annan modell för forskningsfinansiering skulle enligt vissa bidra till att underlätta processen.

Det framkom vidare att det, när det gäller möjligheten att delegera ansvar till forskningsgruppsledare, finns olika möjligheter till detta beroende på vilket ämnesområde det handlar om. Inom vissa delar är det vanligare med att man har tydliga forskargrupper medan man inom andra är mer solitär som forskare.

Några av lärosätena som använt lönesättande samtal framhöll att det skulle underlätta om lönesättande samtal tillämpades för samtliga medarbetare.

### ***Hantering av oenigheter***

En fråga som diskuterades var hur oenigheter i de lönesättande samtalen hanteras och hur vanligt det är med sådana. Här framkom att man på vissa håll har använt sig av så kallade fyrpartssamtal och att man upplever detta som positivt. Inget lärosäte hade dock infört en formell slutstation annan än kollektivavtalsförhandling. I en del fall hade man valt att gå direkt till kollektivavtalsförhandling med oenigheterna. Det framfördes av vissa att det är viktigt att hanteringen fokuserar på processen och inte utfallet, medan andra ansåg att båda dessa delar skulle kunna diskuteras. Antalet oenigheter varierade både mellan lärosätena och över tid, men någon framförde att ett ”lagom” antal oenigheter är bra för att kontrollera hur systemet fungerar.

## **Förberedelser och avstämning**

Det var stor enighet om att det är viktigt att arbeta med förberedelserna både vad gäller de övergripande delarna som berörs i avtalet och med förberedelser gällande lönesättande samtal. Man upplevde också att man utvecklat denna process på ett bra sätt, men att mer finns att göra.

### **Medskick till centrala parter**

Som medskick till centrala parter lyfte man fram att samtalsprocessen kan behöva tydliggöras och frågan om hur man ska arbeta med förväntningarna på samtalen.

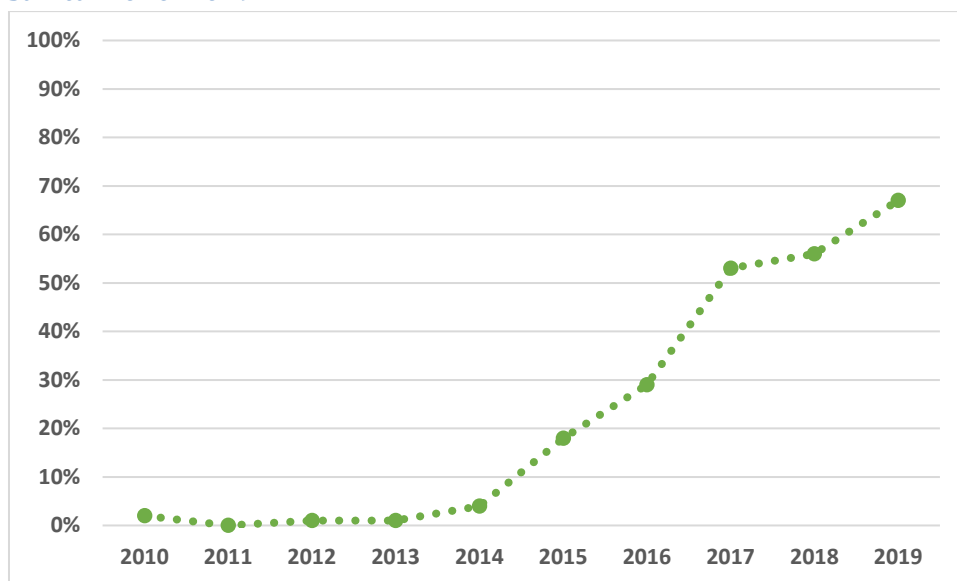
### **Särskilda observationer i enkäten gällande högskolesektorn**

Vid en jämförelse av enkätsvaren från lokala parter vid lärosätena och svaren från andra verksamheter så är de i stora drag likartade vad gäller de frågor som inte direkt berör lönesättningsmetoden. Det finns en tendens att man inom högskolesektorn (gäller såväl arbetsgivaren som Saco-S) i något lägre grad anger att arbetsgivaren har kopplat lönebildningen till verksamhetsmål, resultat och ekonomi. Då långsiktigheten i lönebildningen var ett annat fokusområde för denna utvärdering kan det vara intressant att notera att svaren från högskolesektorn totalt sett ser likartade ut jämfört med övriga verksamheter, men att Saco-S företrädarna i något större utsträckning förefaller svara att man inte i lika hög grad diskuterat det långsiktiga behovet av förändringar av lönestrukturen jämfört med sina kollegor inom andra verksamheter. När det gäller frågor kring avstämning är svaren likartade vid en jämförelse av högskolesektorn och övriga, men det finns en tendens att man inom högskolesektorn i högre grad svarar att man använt sig av resultatet från avstämningen för att göra förändringar i löneprocessen.

När det gäller frågor som rör lönesättande samtal visar svaren som förväntat att färre lärosäten tillämpar lönesättande samtal jämfört med övriga. Inom högskolesektorn svarade 68 procent (arbetsgivarna och Saco-S ligger väldigt nära varandra) att alla eller nästan alla lönesätts med lönesättande samtal. Motsvarande siffra för övriga är 93 procent. Totalt anger 25 procent av de svarande från högskolesektorn att mindre än hälften lönesätts med lönesättande samtal (motsvarande för övriga är två procent). Det bekräftar bilden av att många lärosäten nu tillämpar lönesättande samtal i stor utsträckning medan en del andra inte gör det alls eller endast i begränsad omfattning.

I samband med insamlingen av den partsgemensamma lönestatistiken uppger arbetsgivarna hur stor andel av medlemmarna inom respektive arbetstagarorganisation som får sin lön fastställd i lönesättande samtal. Inom högskolesektorn uppgick andelen för Saco-S-medlemmar i september 2019 till 67 procent vilket kan jämföras med nästintill noll procent när RALS-T tecknades 2010. Andelen som haft lönesättande samtal ökade snabbast mellan 2016 och 2017, men har fortsatt att öka även efter det (se diagram 4 nedan).

**Diagram 4: Andelen Saco-S- medlemmar i högskolesektorn vars löner sätts i lönesättande samtal 2010–2019**



På frågan om huruvida medlemmarna i Saco-S erbjudits medarbetar/utvecklingssamtal är också andelen lägre än inom andra verksamheter. Det gäller även i de fall man svarat att alla eller nästan alla medarbetare lönesätts med lönesättande samtal. I verksamheter utanför högskolesektorn svarade 93 procent av respondenterna (arbetsgivare och Saco-S sammantaget) som svarat att alla eller nästan alla lönesätts med lönesättande samtal att alla eller nästan alla också givits tillfälle till medarbetar/utvecklingssamtal. Motsvarande siffra för respondenterna inom högskolesektorn är 72 procent.

Inom högskolesektorn svarar en större andel att man genomfört utbildning inför införandet av lönesättande samtal. En möjlig förklaring till detta som arbetsgruppen ser är att man infört modellen senare och därför har sett ett större behov av utbildning än inom andra verksamheter där lönesättande samtal använts under längre tid. En annan möjlig förklaring är att omsättningen av både chefer och medarbetare är större inom högskolesektorn på grund av tidsbegränsat chefskap och en högre andel tidsbegränsat anställda medarbetare. Avslutningsvis kan man se en antydning till att andelen lönesättande samtal som avslutas i oenighet är lägre inom högskolesektorn. Vad detta i så fall beror på skulle kräva mer analys. Man kan också konstatera att svaren kring hur stor andel som avslutas i oenighet skiljer sig mer åt mellan lokala parter inom högskolesektorn jämfört med övriga. Här behöver man samtidigt beakta att det i enkätsvaren finns en osäkerhet kring hur de svarande har tolkat begreppet oenighet.

Enligt enkätsvaren har en relativt stor andel angett att de har en annan ordning för hantering av oenigheter än att de övergår till förhandling mellan lokala parter. Givet den kunskap arbetsgruppen har inhämtat på annat sätt finns här en osäkerhet kring svaren då det troligen är så att många svarat att man har en annan ordning i de fall man har ett mellansteg mellan det lönesättande samtalet och kollektiv förhandling (såsom så kallade fyrpartssamtal).

### **Avslutande reflektioner**

Även om det som framkom i samtalen till stora delar inte var överraskande utifrån den förförståelse som centrala parter har utgjorde samtalen en viktig del av utvärderingen. Det kan konstateras att det som centrala parter lyfte fram 2012 (chefers förutsättningar och hur finansieringsformerna påverkar) fortfarande är viktiga och aktuella frågor som man behöver arbeta vidare med lokalt. Däremot noterar

arbetsgruppen att betydelsen av anställningsform (tillsvidareanställning eller tidsbegränsad anställning) inte lika tydligt lyftes fram av lokala parter i samtalen.

En fråga som diskuterades var hur den relativt stora andelen medarbetare med bakgrund i andra länder och som därmed kan ha med sig en annan tradition kring hur lönesättning hanteras påverkar. Här framfördes att det hade spelat viss roll initialt men att införandet av modellen med lönesättande samtal också har gjort det lättare för dessa personer att förstå hur saker och ting fungerar på den svenska arbetsmarknaden och på våra lärosäten.

En utmaning som lyftes var som nämns ovan att en stor del av forskningen, för lärosätena sammantaget ca 56 procent på aggregerad nivå (UKÄ:s årsrapport 2019 s. 154), finansieras genom externa forskningsanslag. Detta är en faktor som lokala parter inte direkt kan påverka, varken tillsammans eller var för sig, då det handlar om politiska beslut. Däremot behöver man förhålla sig till detta när man planerar lönebildningsarbetet. Att en del av verksamheten vid en myndighet finansieras på annat sätt än genom direkta anslag är förvisso inte unikt, men däremot torde det vara unikt för högskolesektorn (och några andra myndigheter som bedriver forskning) att sådana medel tilldelas enskilda forskare utifrån deras egna ansökningar om medel låt vara att medlen sedan förvaltas av lärosätet. Det gör att de är öronmärkta för viss verksamhet och därmed lätt kan uppfattas tillhöra den som sökt och erhållit medlen och den forskargrupp som hen tillhör. En annan aspekt är att personer som helt finansieras med sådana medel kan tendera att vilja hålla tillbaka löneökningar för att undvika medelsbrist även om det inte är motiverat utifrån lönekriterierna.

En lägre andel medlemmar i Saco-S erbjuder medarbetar/utvecklingssamtal i högskolesektorn än i andra verksamheter oberoende av lönesättningsmodell. Detta tyder enligt arbetsgruppen på att det finns ett behov av fortsatt utveckling av den återkommande dialogen mellan chef och medarbetare vid lärosätena.

Avslutningsvis kan arbetsgruppen konstatera att modellen med lönesättande samtal uppfattas kunna fungera om rätt förutsättningar ges. Här ansåg vissa lokala företrädare att det skulle bli svårt att få det att fungera inom kärnverksamheten medan andra såg det annorlunda. En synpunkt som kom upp rörde frågan om verksamheten ska organiseras utifrån en lönebildningsmodell. Samtidigt framfördes att antalet medarbetare per chef, som var den organisatoriska förutsättning som alla framhöll, var en förutsättning för många andra viktiga delar av ledarskapet. En reflektion som arbetsgruppen gör är att det är viktigt att hela tiden utveckla och underhålla modellen med lönesättande samtal så att den inte förlorar i trovärdighet och tappar i legitimitet.



## Löneutveckling och lönebild

*Uppdraget omfattar även att visa löneutveckling och lönebild. I detta avsnitt redovisas den genomsnittliga löneutvecklingen, beräknad enligt olika mätmetoder, för Saco-S-medlemmar och för hela det statliga avtalsområdet samt spridningen av löner för dem inom Saco-S.*

Enligt uppdragsbeskrivningen ska den partsgemensamma lönestatistiken användas som underlag för analys av löneutveckling och lönebild inom RALS-T. Denna statistik avser septemberlönen och gäller personer som var anställda den första september respektive år.

### **Olika sätt att mäta löneutveckling**

Genom att mäta löneutvecklingen mellan två givna mättidpunkter, erhålls olika mått på löneutveckling.

Det finns flera orsaker till löneförändringar, vilket påverkar bilden av den löneutveckling som skett. Dessa orsaker ger upphov till olika typer av löneutvecklingsmått (se faktarutan till höger). Baserat på vilka som är de vanligaste orsakerna till förändring kan en slutsats dras kring vilket mått som är mest lämpat att använda. I detta avsnitt redovisas löneutvecklingen utifrån olika perspektiv. Detta för att ge läsaren en mer allsidig bild av löneutveckling enligt avtalet.

De vanligaste orsakerna till löneförändringar i statistiken är:

- Löneökningar som härrör från lönerevisioner.
- Löneökningar som härrör från byte av arbete, befordringar och i vissa fall olika typer av lönestegar och tariffer.
- Strukturella förändringar som uppkommit i samband med nyanställningar och avgångar och förändringar i verksamheten.

### **Löneutveckling**

Löneutveckling i statistiken uppkommer av olika orsaker:

1. Löneförändringar som härrör från lönerevisioner.
2. Löneförändringar som härrör från byte av arbete, befordringar.
3. Strukturella förändringar som uppkommer i samband med nyanställningar och avgångar samt på grund av förändringar i verksamheten.

### **Kollektiv löneutveckling - kostnadsökning**

Kollektiv löneutveckling speglar kostnadsökningen mellan två givna mättidpunkter. Den kollektiva löneutvecklingen innehåller effekter från alla tre ovanstående punkter, det vill säga lönerevisioner, byte av arbete och befordringar samt strukturella förändringar fullt ut.

### **Löneutveckling Identiska individer (variant 1)**

Med identiska individer avses här de anställda som i statistiken återfinns inom staten vid två givna mättidpunkter. Här påverkas inte löneutvecklingen av strukturella förändringar (punkt 3) men däremot fullt ut av löneökningar från revisioner (punkt 1) befordringar eller byte av arbete (inom det statliga avtalsområdet) m.m. (punkt 2). Löneutvecklingstalet för gruppen identiska individer är normalt sett högre än löneutvecklingstalet för kollektivet.

### **Löneutveckling Identiska individer, identisk BESTA (variant 2)**

För att minimera påverkan av löneökningar som uppkommit genom befordringar och byte av arbetsuppgifter, beräknas löneutvecklingen för identiska individer anställda hos samma myndighet eller motsvarande och med samma BESTA-kod under mätperioden. Detta mått kommer närmast att beskriva löneutveckling utifrån lönerevision.

Här innebär identiska individer att individerna ska finnas med i statistikpopulationen vid två givna mättidpunkter, samt att de också ska finnas på samma myndighet eller motsvarande, ha samma arbetsuppgifter (BESTA-kod) samt vara medlem i Saco-S båda åren.

### **Årstakt**

Givet att löneutvecklingen är 3,5 procent. Antal månader för revisionen är 15 månader, vanligt när en myndighet eller motsvarande väljer att flytta revisionstidpunkt från oktober till januari.  
Löneutveckling i årstakt =  $3,5 * (12/15) = 3,5 * 0,8 = 2,8$  procent.

## Genomsnittlig löneutveckling för Saco-S och staten totalt

De genomsnittliga kollektiva löneökningarna för Saco-S är fortsatt ungefär lika stora som för staten totalt. Löneutvecklingen 2018-2019 uppgick till 2,4 procent i årstakt för både Saco-S och staten totalt.

### Population för utvärdering

#### Löneutveckling och lönespridning

- Lönebegrepp: fast lön = grundlön + fasta tillägg.
- Verksamheter som är obligatoriska och frivilliga medlemmar hos Arbetsgivarverket.
- Månadsavlönade arbetstagare med en sysselsättningsgrad på minst 40 procent.

I Tabell 1 nedan redovisas löneutvecklingen för Saco-S-anslutna jämfört med staten totalt, enligt ovanstående tre löneutvecklingsmått. För att underlätta jämförelse mellan olika år presenteras alla löneutvecklingstal i årstakt, då hänsyn tas till lönerevisionsperiodernas olika längder.

**Tabell 1 Löneutveckling för Saco-S och staten totalt i årstakt, periodvis**

| År        |               | Kollektivt, % | Identiska individer (variant 1), % | Identiska individer (variant 2), % |
|-----------|---------------|---------------|------------------------------------|------------------------------------|
| 2010-2011 | Saco-S        | 2,8           | 4,0                                | 3,5                                |
|           | Staten totalt | 2,2           | 4,0                                | 3,5                                |
| 2011-2012 | Saco-S        | 2,1           | 3,8                                | 3,2                                |
|           | Staten totalt | 2,3           | 3,4                                | 2,9                                |
| 2012-2013 | Saco-S        | 2,4           | 3,9                                | 3,5                                |
|           | Staten totalt | 2,6           | 3,8                                | 3,5                                |
| 2013-2014 | Saco-S        | 2,3           | 3,4                                | 3,1                                |
|           | Staten totalt | 2,2           | 3,2                                | 2,9                                |
| 2014-2015 | Saco-S        | 2,2           | 3,6                                | 3,1                                |
|           | Staten totalt | 2,1           | 3,5                                | 3,1                                |
| 2015-2016 | Saco-S        | 2,3           | 3,8                                | 3,2                                |
|           | Staten totalt | 2,6           | 3,9                                | 3,3                                |
| 2016-2017 | Saco-S        | 2,3           | 3,5                                | 2,9                                |
|           | Staten totalt | 2,1           | 3,5                                | 2,9                                |
| 2017-2018 | Saco-S        | 2,8           | 3,5                                | 3,0                                |
|           | Staten totalt | 2,9           | 3,7                                | 3,2                                |
| 2018-2019 | Saco-S        | 2,4           | 3,3                                | 2,7                                |
|           | Staten totalt | 2,4           | 3,6                                | 2,9                                |

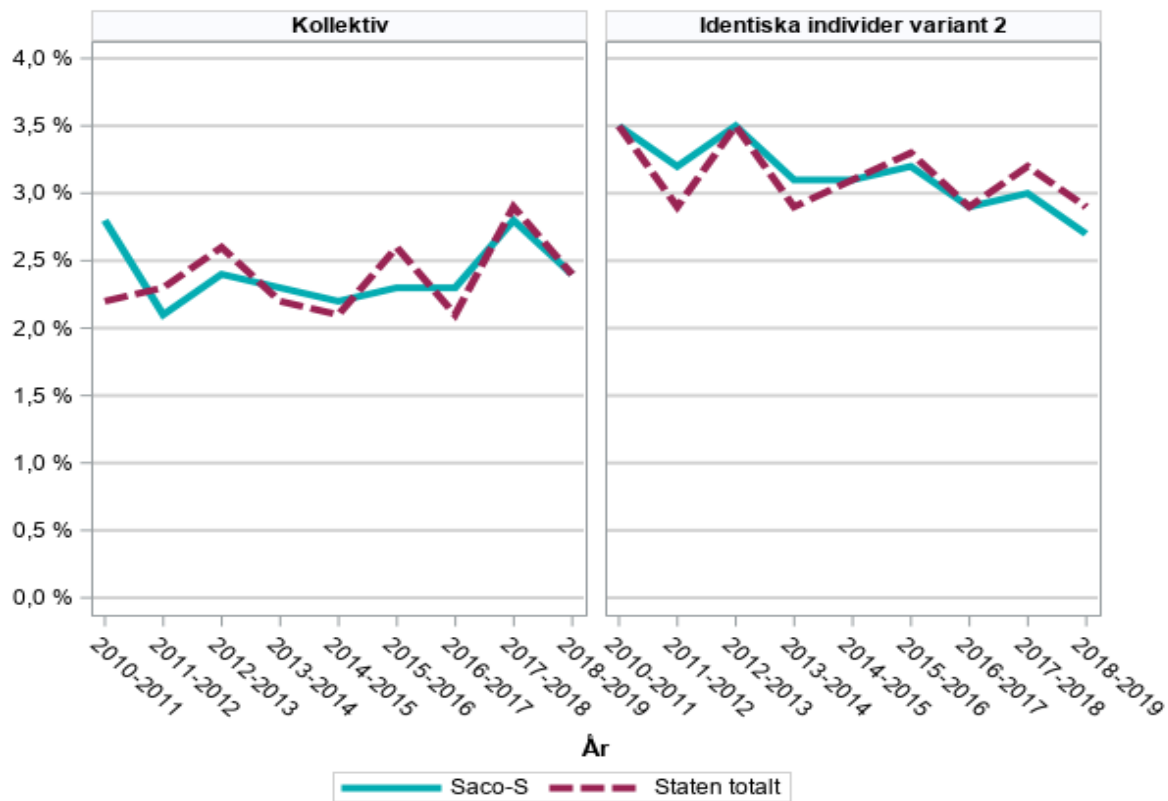
Anm: Polismyndigheten har valt att ha arton månaders revisionsperiod för icke Saco-S anslutna under perioden 2017-2020, istället för det vanligare tolv. De olika löneutvecklingstalen för Staten totalt påverkas därför under enskilda år, då Polismyndigheten utgör en stor andel av Staten totalt.

De senaste årens politiska initiativ kring satsningar på Polismyndigheten, påverkar utfallet för staten totalt. På Polismyndigheten har Saco-S genomfört sin lönerevision vid mättdpunkten i september 2019, medan detta inte är fallet för övriga, vilka utgör en klar majoritet (93%) av de anställda på Polismyndigheten.

Det är också ovannämnda satsningar på Polismyndigheten som är orsaken till att Saco-S, till synes, haft en lägre löneutveckling än staten totalt de senaste åren. Exkluderar man Polismyndigheten från beräkningarna avseende 2018-2019 påverkas inte löneutvecklingstalen för Saco-S, men för staten totalt hamnar löneutvecklingen på i stort sett samma nivå som för Saco-S (2,5 procent kollektiv löneutveckling, 3,3 procent för identiska individer variant 1 och 2,7 procent för identiska individer

variant 2). Om samma jämförelse görs på de olika löneutvecklingsmåten för 2017-2018, så förändras de på motsvarande sätt; 2,5 procent kollektiv löneutveckling, 3,5 procent för identiska individer variant 1 och 3,0 procent för identiska individer variant 2 på grund av Polismyndighetens 18-månaders revisionsperiod.

**Diagram 5: Löneutveckling för Saco-S och staten totalt i årstakt, periodvis**



### Löneutveckling 2010–2019

Genom att använda löneutvecklingstal för flera år i rad kan löneutvecklingen beräknas över en längre tidsperiod med hjälp av kedjning. Resultatet blir större än summan av ökningarna. Detta kallas ibland ränta-på-ränta-effekt.

Från RALS-T avtalet tecknande, år 2010, och fram till 2019 uppgår den kedjade kollektiva löneutvecklingen till 24,1 procent för Saco-S och 23,5 procent för staten totalt. I Tabell 2 framgår att det är en relativt likartad löneutveckling när det gäller Saco-S och staten totalt under de nio år som tillsvidareavtalet har funnits.

**Tabell 2: Löneutveckling för Saco-S och staten totalt, kedjad**

| Kedjad löneutveckling<br>2010-2019 |      | <b>Identiska individer<br/>(variant 1)</b> | <b>Identiska individer<br/>(variant 2)</b> |
|------------------------------------|------|--|--|
| <b>Saco-S</b>                      | 24,1 | 38,7                                       | 32,6                                       |
| <b>Staten totalt</b>               | 23,5 | 37,9                                       | 31,9                                       |

Som framgår av tabell 2 har Saco-S haft en något högre löneutveckling än staten totalt sedan 2010, men av såväl tabell 1 som diagram 1 kan man utläsa att det framför allt var under de första åren i perioden som Saco-S fick ett högre utfall än staten totalt. Studerar man istället utvecklingen från 2015, som var slutår i den förra RALS-T-utvärderingen, blir bilden en annan. För båda varianterna av identiska individer har då Saco-S haft ca 0,5 procentenheter lägre löneutveckling än staten totalt. Som nämnts ovan kan det förklaras av det politiska initiativet med satsningar på Polismyndigheten.

### **Spridning av löner**

Lönefördelning och lönespridning kan presenteras på olika sätt. I detta avsnitt beskrivs Saco-S lönespridning i förhållande till staten totalt (inom parentes).

I september 2019 uppgick medellönen för Saco-S-medlemmar till ca 43 600 kr (38 300 kr) och medianlönen till 41 200 kr (35 500 kr).

Den undre och den övre kvartilen låg på 34 500 kr (29 500 kr) respektive 49 000 kr (43 900 kr). Hälften av Saco-S-medlemmarna låg alltså i det intervallet. En fjärdedel av dem tjänade mindre än 34 500 kr och den högst avlönade fjärdedelen tjänade mer än 49 000 kr.

Vidare låg den 10:e percentillönen på 30 000 kr (26 300 kr) och den 90:e på 60 500 kr (53 600 kr). En tiondel tjänade således mindre än 30 000 kr och en tiondel tjänade mer än 60 500 kr. De resterande 80 procenten av Saco-S-medlemmarnas löner ligger således inom intervallet 30 000 – 60 500 kr.

### **Lönespridningskvoten inom Saco-S, 2010–2019**

I föregående avsnitt redovisades några vanligt förekommande lönemått, bl. a. den 10:e och den 90:e percentilen. Kvoten dem emellan (p90/p10) är ett av de vanligaste sätten att mäta lönespridning. En fördel med det måttet är att lönespridningen kan jämföras mellan olika år utan att det påverkas av skillnader i lönenivåer. Ju högre kvot desto större lönespridning.

2019 uppgick lönespridningskvoten (p90/p10) till 2,02. Det innebär att den 90:e percentillönen är lite drygt dubbelt så hög som 10:e percentillönen. Av diagram 6 framgår att lönespridningskvoten

#### **Förklaring av lönemått**

##### **10:e percentillön**

10 % av lönerna i en grupp är lägre än (eller lika med) den 10:e percentillönen och 90 % är högre.

##### **Undre kvartillön**

25 % av lönerna i en grupp är lägre än (eller lika med) den undre kvartillönen och 75 % är högre.

##### **Medellön**

Medellön är summan av lönerna dividerad med antalet löner.

##### **Medianlön**

Medianlönen är den mittersta lönen i ett rangordnat material. Hälften av lönerna i en grupp är lägre (eller lika med) medianlönen och den andra hälften är högre

##### **Övre kvartillön**

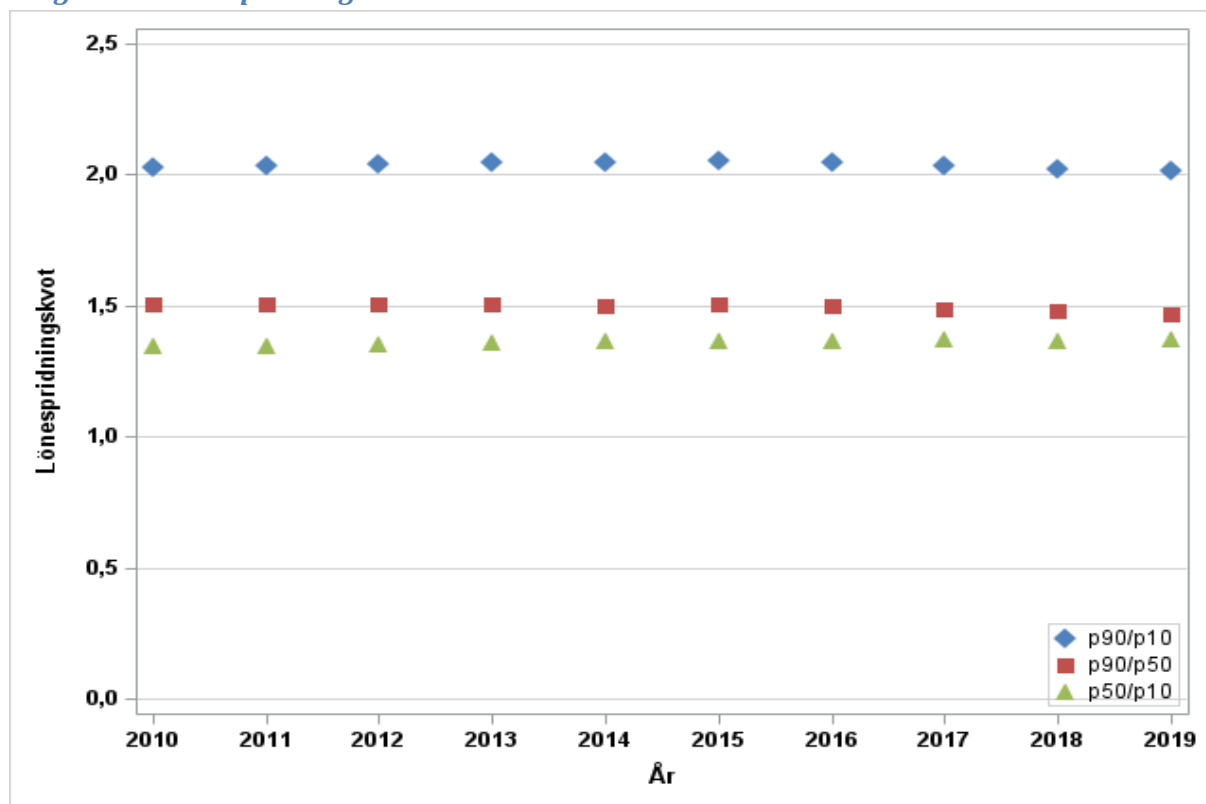
75 % av lönerna i en grupp är lägre än (eller lika med) den övre kvartillönen och 25 % är högre.

##### **90:e percentillön**

90 % av lönerna i en grupp är lägre än (eller lika med) den 90:e percentillönen och 10 % är högre.

(p90/p10, blå diamant i diagrammet) inte förändrats nämnvärt under perioden 2010–2019. Lönespridningen bland Saco-S medlemmar har i stort sett varit oförändrad sedan RALS-T-avtalet slöts.

**Diagram 6: Lönespridningskvoter Saco-S 2010–2019**



Det är också av intresse att mäta lönespridningen inom olika delar av lönefördelningen, dels bland de högre och dels bland de lägre lönelägena. I den övre delen av lönefördelningen används kvoten mellan den 90:e percentillönen och medianlönen (p90/p50, röd fyrkant i diagram 2). 2019 låg kvoten strax under 1,5, vilket innebär att den 90:e percentillönen är knappt 50 procent högre än medianlönen. Den kvoten har också varit nästintill konstant sedan 2010. Den lilla förändring som ändå ägt rum gäller de senaste åren då kvoten minskat en aning.

I den nedre delen av fördelningen mäts spridningen, på motsvarande sätt, med hjälp av kvoten mellan medianlönen och den 10:e percentillönen (p50/p10, grön triangel i diagram 2). Inte heller här har det skett några större förändringar mellan 2010 och 2019, men kvoten har ändå ökat en aning under perioden. Det innebär att avståndet mellan medianlönen och den 10:e percentillönen vuxit något.

Sammanfattningsvis kan man konstatera att lönespridningen bland Saco-S medlemmar varit i stort sett oförändrad sedan 2010. Den antydning till förändring som finns gäller den nedre delen av lönefördelningen då kvoten mellan medianlönen och den 10:e percentillönen ökat en aning.

### **Spridning av löneutveckling**

I ett tidigare avsnitt redovisades hur stora löneökningarna varit, för såväl Saco-S som staten totalt. Löneökningen för Saco-S-medlemmar 2,7 procent mellan 2018 och 2019 då den beräknats för identiska individer variant 2. Ett lägesmått av det slaget ger visserligen god information om gruppens

genomsnittliga löneökning och kan lätt jämföras med motsvarande mått för andra grupper eller andra år, men det säger ingenting om hur mycket löneökningarna varierar mellan olika arbetstagare.

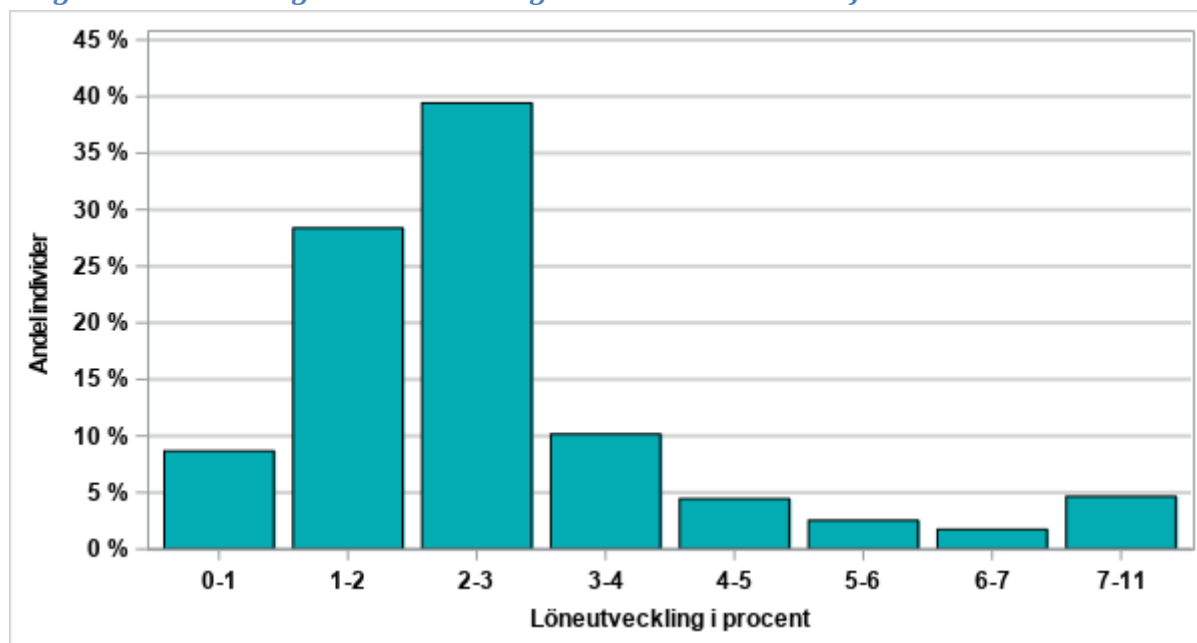
Ett enkelt sätt att få en uppfattning om lönespridningsutvecklingen är att skapa ett diagram över fördelningen av löneökningarna på det sätt som illustreras i diagram 7 nedan.

### Population för utvärdering av RALS-T 2018-2019 Löneutvecklingspridning

Följande gäller:

- Verksamhet som inte genomfört revision inom ramen för RALS-T under statistikperioden 2018-2019 har tagits bort från undersökningspopulationen.
- För att minimera påverkan från strukturella effekter, byte av arbete och befordringar m.m. ingår enbart individer som finns kvar hos samma arbetsgivare, har samma BESTA-kod (dvs. samma arbetsområde, samma nivå och samma befattning (chef/ej chef)) och som varit Saco-S-medlem båda åren.
- Individer som haft negativ löneutveckling eller en löneutveckling som överstiger 11 procent har också tagits bort.

*Diagram 7: Fördelning av löneutveckling mellan 2018 och 2019 för Saco-S*



Bland dem som ingår i undersökningspopulationen ökade lönerna med 2,7 procent i snitt. Medianökningen var 2,2 procent. Av diagrammet framgår att knappt 40 procent fick en löneökning som låg mellan 2 och 3 procent. Ungefär två tredjedelar fick en löneökning på 1 – 3 procent samt att ungefär tre fjärdedelar av personerna i den undersökta gruppen ökade lönen med 1 – 4 procent. Den 90:e percentilen uppgick till 4,7 procent, vilket innebär att 10 procent fick ett större lönepåslag än så och de resterande 90 procenten fick ett lägre. Knappt 6 procent fick inget lönepåslag överhuvudtaget.

I föregående avsnitt mättes lönespridningen med hjälp av kvoten mellan den 90:e och den 10:e percentilen. Naturligtvis kan den kvoten beräknas även för löneutvecklingspridningen. För de lönerrevisioner som genomförts mellan 2018 och 2019 uppgick p90/p10-kvoten till ca 4,1. Alltsedan perioden 2012 – 2013 har p90/p10-kvoten för löneutvecklingen legat omkring 4. Dessförinnan var

löneutvecklingsspridningen större. För löneökningar mellan 2011 och 2012 var kvoten 5,4. Det verkar alltså som att differentieringen vid lönerevisionerna var som störst de första åren efter RALS-T-avtalets ikraftträdande och att den sedan sjunkit och stabiliserats på en lägre nivå.<sup>1</sup>

Givetvis kan löneutvecklingsspridningen ha varit större i exempelvis vissa verksamheter eller arbetsområden, men det kompenseras i sådana fall av en lägre spridning inom andra områden.

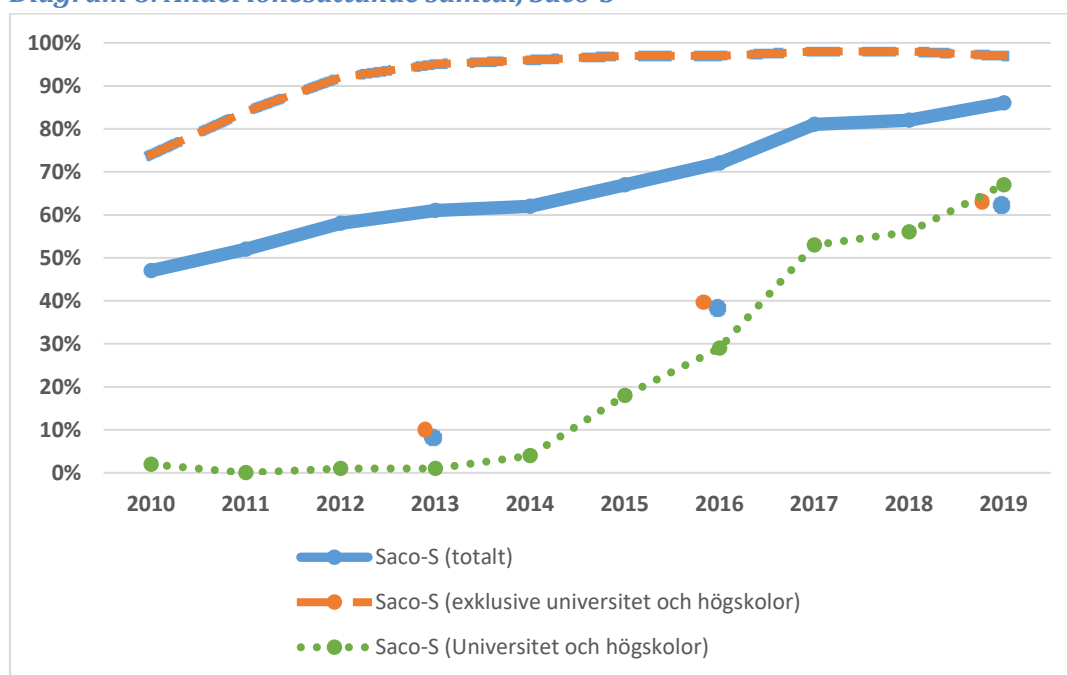
### **Andel av medlemmarna inom Saco-S som har lönesättande samtal**

I samband med att Arbetsgivarverket gör den årliga statistikinsamlingen för den partsgemensamma statistiken, ställs ett antal kompletterande frågor. En av frågorna rör lönesättande samtal och är formulerad som följande: *Hur stor andel av medarbetarna tillhörande Saco-S fick sina löner fastställda vid ett lönesättande samtal respektive genom lokal förhandling vid den senaste lönerevisionen?*

Svaret ger oss information om hur stor andel av medlemmarna inom Saco-S som har lönesättande samtal. Skillnaden mot de frågor som ställs i enkäten är att i den redovisas hur många verksamheter som tillämpar lönesättande samtal (knappt 90 procent).

Av svaren till Arbetsgivarverket framkommer att det 2019 var 86 procent av Saco-S medlemmar<sup>2</sup> som fick sin lön fastställd vid ett lönesättande samtal.

**Diagram 8: Andel lönesättande samtal, Saco-S<sup>3</sup>**



<sup>1</sup> Även ett annat spridningsmått, standardavvikelsen, ger i stort sett samma bild som p90/p10-kvoten, dvs att spridningen var som störst de första åren för att 2013 sjunka och stabiliseras på en lägre nivå.

<sup>2</sup> Givet en sysselsättningsgrad på 40 procent eller mer.

<sup>3</sup> I tidigare RALS-T utvärderingar har man ej avgränsat till en sysselsättningsgrad på 40 procent eller mer, vilket gör att den blå kurvan ligger något högre än i tidigare utvärderingar.

Fram till och med 31 december 2015 omfattades högskolesektorn av ett undantag från huvudregeln att tillämpa lönesättande samtal. Detta var sannolikt den främsta anledning till det ”hopp” som syns i den blå kurvan (Saco-S totalt) mellan 2016 och 2017, från 72 till 81 procent. Därefter har ökningen fortsatt, om än i långsammare ökningstakt. Studeras samtliga statliga verksamheter, exklusive verksamheter inom högskolesektorn, så visar det sig att det är en mycket hög andel, 97 procent, som har lönesättande samtal för medlemmar inom Saco-S.

Den gröna kurvan visar motsvarande andel inom högskolesektorn som har gått från i princip noll procent år 2010 till 67 procent i september 2019. Sett över tiden ökar andelen som får sin lön fastställd vid ett lönesättande samtal markant även inom högskolesektorn, vilket framgår tydligt i ovanstående diagram.

### **Avslutande reflektioner**

Saco-S har haft en något högre löneutveckling än staten totalt sedan RALS-T-avtalets ikraftträdande 2010. Sedan den förra RALS-T-utvärderingen gjordes har dock Saco-S haft en något lägre löneutveckling än staten totalt. Det är en följd av de satsningar som gjorts på polislöner på senare tid. Saco-S lägre löneutveckling under de senaste åren beror således inte på RALS-T-avtalet utan på ett politiskt initiativ om satsningar på Polismyndigheten. Exkluderas Polismyndigheten från beräkningarna har Saco-S haft, i stort sett, samma löneutveckling som staten totalt under de senaste åren.

Lönespridningen bland Saco-S medlemmar har varit, i stort sett, oförändrad sedan 2010. Spridningen av löneutvecklingen var som störst de första åren efter att RALS-T-avtalet trädde ikraft, men har alltsedan 2013 legat på samma nivå.

Ungefär 86 procent av medlemmarna inom Saco-S fick sina löner fastställda vid lönesättande samtal 2019. Det är en ökning med nästan 20 procentenheter sedan den förra RALS-T-utvärderingen 2015. Ökningen beror i hög utsträckning på andelen med lönesättande samtal inom universitets- och högskolesektorn ökat kraftigt sedan undantaget från att tillämpa lönesättande samtal som huvudregel försvann 2016.



## Sammanfattande slutsatser och förslag till utvecklingsinsatser

I likhet med tidigare utvärderingar visar denna utvärderingsomgång att tillsvidareavtalet RALS-T mellan Arbetsgivarverket och Saco-S genom sin konstruktion utgör ett starkt stöd för den lokala löneprocessen. Den årscykel som RALS-T baseras på ger lokala parter en god grund för att etablera välfungerande rutiner för det lokala lönebildningsarbetet.

Resultatet av den enkät som besvarats av lokala parter i utvärderingen överensstämmer till stor del med den enkät som genomfördes i föregående utvärderingsomgång. Av fritextsvaren framgår att kunskapsnivån och kvaliteten på den lokala löneprocessen skiljer sig åt mellan olika verksamheter både på arbetsgivarvidan och på Saco-S-sidan. Några har ännu inte den grundläggande löpande processen på plats medan andra har kommit långt både vad gäller planering av arbetet och samsyn mellan lokala parter.

Det lokala arbetet fördröjs i vissa fall av att lokala parter uppfattar texterna i RALS-T om strävan om att nå samsyn som krav på att komma överens. Det är till exempel inte självklart att lokala parter kan enas om behovet av förändringar i lönebildningen men det är inte heller ett krav att komma överens om detta.

En positiv förändring som kan noteras jämfört med föregående utvärdering är en ökning när det gäller frekvensen av partsgemensamma avstämningar efter genomförd lönerevision. Avstämningarna är en viktig del för att komma vidare i utvecklingen av löneprocessen.

Långsiktigheten i den lokala löneprocessen, som varit ett fokusområde i utvärderingen, framstår som en tydlig utmaning för lokala parter. Även om enkätsvaren i vissa delar kan ges olika tolkning framstår det som att endast ett fåtal verksamheter har en löneanalys som tar sikte på längre tid än den kommande lönerevisionen. Även i de fall en mer långsiktig analys genomförs tycks det vara svårt att staka ut en väg och till exempel ta ställning till prioriteringar i ett flerårsperspektiv. Högsta ledningens engagemang i löneprocessen framstår som avgörande för att sådana ställningstaganden ska kunna göras.

En iakttagelse är att även en väl fungerande lokal löneprocess är sårbar i samband med att lokala företrädare byts ut. Det organisatoriska minnet tenderar att vara svagt och det finns ett behov av att som ny representant snabbt kunna tillgodogöra sig tillräckliga kunskaper om den lokala löneprocessen.

Sedan 2017 ger RALS-T lokala parter möjlighet att enas om en annan slutstation än kollektiv förhandling vid oenighet i lönesättande samtal. Omkring en fjärdedel av respondenterna i enkäten uppger att man enats om en annan ordning. Av fritextsvaren framgår dock att man kanske inte har en annan formell slutstation i så många fall utan att det snarare rör sig om att man har infört ett mellansteg i form av ett förstärkt samtal eller fyrpartssamtal innan kollektiv förhandling genomförs.

Lönesättande samtal som lönesättningsmodell tillämpas nu för 86 procent av medlemmarna i Saco-S enligt den kompletterande fråga som besvaras av arbetsgivarna i samband med insamlingen av den partsgemensamma lönestatistiken. Exklusive högskolesektorn uppgår andelen till hela 97 procent. Även inom högskolesektorn ökar tillämpningen snabbt sedan undantaget för lönesättande samtal som huvudmodell för lönesättning slopades 2016 och andelen uppgår nu till 67 procent.

Utmaningarna för att uppnå en framgångsrik tillämpning av lönesättande samtal inom högskolesektorn varierar mellan olika lärosäten. Till stora delar är utmaningarna desamma som i andra verksamheter. Det handlar här om chefernas och medarbetarnas förutsättningar och kunskap om processen i stort.

Därutöver påverkas möjligheterna av sättet att organisera verksamheten, framförallt antal medarbetare per chef samt vissa särskilda utmaningar i verksamheter som till stor del finansieras med externa medel. Svårigheter att åstadkomma väl fungerande lönesättande samtal samvarierar ofta med brister i den återkommande dialogen i övrigt.

Det partsgemensamma stödmaterialet ”RALS-T – Ett avtal som visar vägen” som lanserades 2018 är fortfarande relativt okänt och används i begränsad omfattning av lokala parter.

De genomsnittliga kollektiva löneökningarna för Saco-S är fortsatt ungefär lika stora som för staten totalt. Löneutvecklingen 2018-2019 uppgick till 2,4 procent i årstakt för både Saco-S och staten totalt. Även löneökningarna för hela perioden sedan RALS-T tecknades 2010 är likartade och marginellt högre för Saco-S än för staten totalt. För identiska individer är utvecklingen de senaste två åren något lägre för Saco-S än för staten totalt vilket förklaras av de senaste årens politiska initiativ kring satsningar på Polismyndigheten. Lönespridningen bland Saco-S medlemmar har i stort sett varit oförändrad sedan RALS-T-avtalet slöts.

### ***Förslag till utvecklingsinsatser***

Utifrån iakttagelserna i den nu genomförda utvärderingen rekommenderar arbetsgruppen förhandlingsledningarna att överväga följande utvecklingsinsatser:

- Det partsgemensamma stödmaterialet ”RALS-T – Ett avtal som visar vägen” bör marknadsföras ytterligare för att komma till större användning.
- En återkommande grundläggande utbildning om hela den lokala löneprocessen bör erbjudas lokala parter för att säkra en tillräcklig kunskapsnivå, inte minst bland nya partsföreträdare, och för att främja verksamheternas ”organisatoriska minne”.
- Det långsiktiga, fleråriga, perspektivet i det lokala lönebildningsarbetet bör stärkas genom tydligare skrivningar i RALS-T. Långsiktigheten har flera dimensioner och omfattar såväl vikten av att få in rutiner för lönebildningsarbetet, till exempel genom en tydlig tidssättning och årsplanering för alla moment i den lokala löneprocessen, som att anta ett flerårigt perspektiv i lönesättningen. Ett förtydligande som kan underlätta lokala parters möjlighet att jobba långsiktigare är att beskriva att varje moment i löneprocessen inte behöver ges samma betoning varje år.
- Texterna i RALS-T om strävan om att nå samsyn bör tydliggöras så att lokala parter inte uppfattar texterna som krav på att komma överens. Även i övrigt finns anledning att se över texterna i RALS-T för att pröva om avtalet kan ge lokala parter bättre stöd i att förstå och genomföra den lokala löneprocessen integrerat med verksamheten.

# Bilaga, Uppdragsbeskrivning

2019-04-04

## Utvärdering av RALS-T

### **Bakgrund**

Enligt förhandlingsprotokollet 2010-10-25 till RALS 2010-T ska en återkommande partsgemensam utvärdering av avtalet genomföras. Utvärderingen ska enligt förhandlingsprotokollet omfatta dels löneutveckling och lönebild, dels den lokala löneprocessen. Resultatet av utvärderingen ska ligga till grund för ytterligare utvecklingsinsatser. Partsgemensamma utvärderingar har genomförts 2012, 2014 och 2016. Parterna har därefter enats om att den fjärde utvärdering som nu ska genomföras ska redovisas 2020.

### **Uppdrag**

En partsgemensam arbetsgrupp ges i uppdrag att genomföra en utvärdering av RALS 2010-T med den inriktning som anges i förhandlingsprotokollet 2010-10-25 till RALS 2010-T.

Följande ska dock vara vägledande för utvärderingsarbetet.

Tillsvidareavtalet RALS 2010-T är numera väletablerat och parterna konstaterar att behovet av utvärdering inte har samma karaktär som när avtalet var nytt och oprövat. Tidigare utvärderingar har också givit parterna ett omfattande underlag vad gäller löneprocessen. Mot bakgrund av detta är parterna överens om att utvärderingen avseende löneprocessen denna gång ska fokusera dels på långsiktigheten i den lokala lönebildningsprocessen dels på tillämpningen av lönesättande samtal inom högskolesektorn.

Enkätundersökning är den metod som bör användas för att få en samlad bild beträffande avtalets tillämpning i dessa delar. Arbetsgruppen kan, om det finns behov, lyfta frågan om stöd i detta arbete, till styrgruppen.

### **Arbetsformer**

Arbetsgruppen består av tre personer från Arbetsgivarverket och tre personer från Saco-S. Arbetsgivarverket är sammankallande i gruppen.

Arbetsgivarverkets förhandlingsledning samt Saco-S presidium utgör styrgrupp för arbetsgruppen.

Arbetsgruppen ska upprätta en tidsplan för utvärderingsarbetet och planera in avstämningstidpunkter med styrgruppen. Arbetsgruppen ska presentera en slutrapport för styrgruppen senast den 20 februari 2020.