

## Protokoll

**Bransch:** Avtal för tjänstemän inom Jordbruksrelaterade företag

**Parter:** SLA Skogs- och Lantarbetsgivareförbundet  
Naturvetarna

**Ärende:** Riksavtalsförhandlingar 2017

**Plats:** SLAs lokaler i Stockholm

**Tid:** 11 och 22 maj 2017

**Närvarande för:** **Arbetsgivarparten**  
Lena Andersson  
Kajsa Dahlerus, justerar  
Maria Möller

**Arbetstagarparten**  
Harriet Rehn, justerar

§ 1 Mellanvarande kollektivavtal prolongeras för tiden 1 juni 2017 till den 31 maj 2020 med följande tillägg. (36 månader)

§ 2 Löner  
Det totala utrymmet är, om inte de lokala parterna enas om annat, 2,0 % per den 1 juni 2017, 2,0 % per den 1 juni 2018 och 2,0 % per den 1 juni 2019 av de fasta kontanta lönerna för Naturvetarnas grupp per den 31 maj 2017, 31 maj 2018 och 31 maj 2019. Löneavtal enligt Bilaga 1.

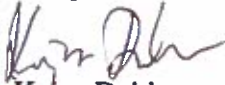
§ 3 Premier till delpension  
Premierna till delpension höjs med 0,2 % den 1 juni 2017 och 0,3 % den 1 juni 2019, d.v.s. totalt 0,5 % under avtalsperioden.

§ 4 Förändringar i allmänna villkor  
Parterna är överens om att förändra § 13.  
§13 7 st utgår och ersätts ny lydelse. Se bilaga 2.

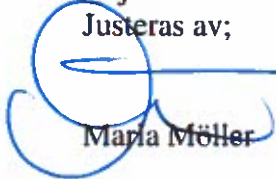
Arbetsgivaren ska informera berörda tjänstemän om de förändrade reglerna gällande tjänstebostäder.

§ 5 Arbetsgrupper  
Parterna fortsätter följa de två industrigemensamma arbetsgrupper gällande arbetsmiljö respektive likabehandling enligt bilaga 3.  
Parterna är överens om att under avtalsperioden fortsätta och inleda arbetet i de partsgemensamma arbetsgrupperna enligt bilaga 4.

Vid protokollet;



Kajsa Dahlerus  
Justeras av;



Maria Möller



Harriet Rehn

# LÖNEBILDNINGSAVTAL

## SLA och Naturvetarna

---

### § 1 Gemensamma utgångspunkter

Avtalets inriktning är att uppnå en lönebildning som både arbetsgivaren och den enskilde tjänstemannen kan förstå och acceptera. Lönebildningen som ett väl fungerande belöningsystem motiverar de anställda och bidrar till ökad konkurrenskraft, effektivitet och lönsamhet i verksamheten. Genom goda arbetsinsatser, individuell utveckling och bra resultat ska medarbetaren kunna påverka den egna löneutvecklingen.

Företagets chefer har ett särskilt ansvar för att, i dialog med medarbetaren, sätta mål och följa upp resultat. Ett förtroendefullt samarbete mellan företagsledning, anställda och deras fackliga företrädare är en förutsättning för en bra lönebildning.

### § 2 Grundläggande principer för lönebildning

Lönesättningen ska vara saklig, individuell och differentierad med hänsyn till:

- företagets ekonomiska förutsättningar samt relevanta omvärldsförhållanden
- verksamhetens krav
- arbetsuppgifternas art, innehåll och svårighetsgrad
- medarbetarens kompetens och ansvar
- individuella insatser, arbetsresultat och måluppfyllelse

### § 3 Lokal löneprocess

Målet med detta avtal är en helt lokal lönebildning eftersom det är i det enskilda företaget - hos företagsledning, lokala fackliga företrädare och anställda - som kunskaper om förutsättningarna för lönebildningen finns.

Lönerevision ska ske årligen den 1 juni om inte annat bestäms mellan parterna lokalt eller centralt.

Om ingen lokal facklig företrädare finns tillämpas detta avtal i möjligaste mån i direkt samtal med enskild individ.

#### Mom 1 Partsgemensamma förberedelser

Inför den lokala lönebildningen görs följande genomgång av arbetsgivaren tillsammans med lokal facklig företrädare i samverkan:

1. Uppföljning och utvärdering av föregående lönebildningsprocess (se 5 §).
2. Diskussion om den övergripande lönestrukturen vid företaget och önskvärda förändringar av den med utgångspunkt ifrån:
  - a. lönekriterier
  - b. kön, ålder, övriga diskrimineringsgrunder och
  - c. arbetsmarknaden i stort

3. Framtagande av för verksamheten lämpliga lönekriterier samt diskussion om prioritering och tillämpning av dessa.
4. Val av lämplig revisionsmodell (se Mom 3)
5. Utformning av en tidplan för lönebildningsprocessen. Det bör av denna framgå när:
  - a. Lönesamtal/lönesättande samtal ska vara genomförda
  - b. ny lön betalas ut
  - c. avstämning av lönebildningsprocessen ska ske mellan parterna (se 5 §).
  - d. eventuell utbildning i lönebildningsprocessen ska genomföras

Om lokal enighet inte kan uppnås kan centrala parter kontaktas i syfte att klarlägga avtalets intentioner och principer. Uppnås därefter inte enighet gäller arbetsgivarens uppfattning.

*Anmärkning:* Det kan finnas skäl att utöver lönerevisionen göra individuella justeringar, till exempel som följd av nyanställningar eller för att åtgärda eventuella osakliga löneskillnader utifrån diskrimineringslagstiftningen.

## **Mom 2 Löneutrymme**

Arbetsgivare och lokala fackliga företrädare överenskommer om procentuellt utrymme för löneökningar för individuell fördelning och differentiering utifrån de grundläggande principerna i § 2.

*Anmärkning:* Om lokala parter inte kommer överens om annat (eller lokal facklig företrädare saknas) har de centrala parterna enats om ett utrymme under gällande avtalsperiod om totalt 2,0 % per den 1 juni 2017, 2,0 % per den 1 juni 2018, 2,0 % per den 1 juni 2019. Utrymmet inkluderar både lönerevision och löneöversyn.

## **Mom 3 Revisionsmodell**

Centrala parter rekommenderar att årlig lönerevision sker genom **lönesättande samtal**. Om förutsättningar för lönesättande samtal saknas och inte heller kan uppnås med centralt stöd ska **traditionell förhandling** genomföras om arbetsgivaren eller lokal facklig företrädare så begär.

### *3.1 Revision genom lönesättande samtal*

Revision genom **lönesättande samtal** innebär att medarbetarens lön bestäms direkt i samtal mellan medarbetare och lönesättande chef i stället för i förhandlingar mellan arbetsgivaren och lokal facklig företrädare.

Ambitionen med det lönesättande samtalet är att chef och medarbetare kommer överens om lönen. Ny lön dokumenteras skriftligt efter samtalet och lönen fastställs också därmed.

Om medarbetare och chef inte kommer överens har medarbetaren rätt att anmäla ärendet till lokal facklig företrädare som kan påkalla lokal förhandling senast fjorton kalenderdagar efter det lönesättande samtalet. Förhandlingen ska ta sikte på huruvida lönen är saklig, motiverad och utgår ifrån riktlinjerna i detta avtal. De lokala parterna kan ta kontakt med de centrala parterna i syfte att klarlägga avtalets intentioner och principer för lönebildningen. Om lokala parter så önskar kan centrala parter också genomföra rådgivande lönekonsultationer kring löneprocessen för att förmedla råd och erfarenheter. Påkallas ingen förhandling, eller görs detta försent, äger arbetsgivaren rätten att fastställa lönen i enlighet med det lönesättande samtalet.

### *3.2 Revision genom traditionell förhandling*

Om förutsättningar för lönesättande samtal saknas och inte heller kan uppnås med centralt stöd ska **traditionell förhandling** genomföras enligt nedan om endera parten så begär.

Vid traditionell förhandling överlämnar arbetsgivaren förslag om nya individuella löner för Naturvetarnas grupp till lokal facklig företrädare. Samtidigt redovisas hur förslaget påverkar lönestrukturen på företaget samt vid behov hur lönesättande chefer beaktat lönepåverkande faktorer. Lokal facklig företrädare och arbetsgivaren diskuterar förslaget i samband med förhandling. Det ligger i avtalets anda att de lokala parterna vinnlägger sig om att kunna komma överens i de lokala förhandlingarna. Om svårighet föreligger att uppnå enighet kan de centrala parterna kontaktas i syfte att klargöra avtalets intentioner och principer.

Efter avslutad förhandling meddelar arbetsgivaren de nya lönerna till medlemmarna.

#### **Mom 4 Samtalet medarbetare och chef**

Oavsett revisionsmodell är samtalet mellan chef och medarbetare en naturlig del i lönerevisionen. Medarbetaren informeras om på vilka grunder lönen sätts och vad den kan göra för att påverka sin lön.

Samtalet sker på arbetsgivarens initiativ och bör vara en dialog där både chef och medarbetare förväntas ge sina synpunkter på prestation och lönenivå.

Samtalet bör också omfatta:

- en beskrivning av företagets lönesättningsprinciper och lönekriterier samt faktorer av betydelse för den individuella lönesättningen
- en uppföljning av satta mål för medarbetaren samt chefens bedömning i övrigt av uppnådda resultat

Om en tjänstemans lön inte har ändrats eller ändrats i endast ringa omfattning ska arbetsgivaren ta initiativ till att tydliggöra skälen för detta samt tillsammans med medarbetaren planera vad denne kan göra för att påverka sin lön. Vid behov av kompetenshöjande insatser eller andra ändamålsenliga åtgärder ska en handlingsplan med syfte att åstadkomma en förändring bestämmas. Motivering och åtgärder ska dokumenteras och följas upp vid överenskommen tidpunkt. Handlingsplanen överlämnas på begäran till lokal facklig företrädare.

## **§ 4 Förhandlingsordning**

Kan enighet om tillämpningen av detta avtal inte nås vid lokal förhandling kan endera parten påkalla central förhandling.

## **§ 5 Avstämning**

Där facklig företrädare finns, ska lokala parter gemensamt göra en avstämning av den genomförda lönebildningsprocessen. I avstämningen ska ingå uppföljning av faktiskt utfall på grupp nivå. Lokala parter ska även analysera om och i så fall vilka förändringar som behöver göras inför nästa revisionstillfälle. I arbetet ska även tidigare års erfarenheter tas tillvara.

### ***Protokollsanteckning***

Naturvetarna påtalar vikten av att få ta del av sina medlemmars löner lokalt i samband med lönerrevision\*. Det kan härvid uppmärksammas att de lokala parterna i samband med lönerrevision gör en samlad analys av lönestrukturen på företaget i enlighet med de Grundläggande principerna för lönesättning.

\*Enskild medlem som särskilt meddelat att den inte vill att Naturvetarna tar del av dennes löneuppgifter är undantagna denna bestämmelse.

# Tekniska anvisningar till lönebildningsavtal

Följande lönetekniska anvisningar ska tillämpas om parterna lokalt eller i individuellt anställningsavtal inte överenskommit om annat.

## Lönebildningsavtalets omfattning

Avtal omfattar tjänsteman som börjat sin anställning vid företaget senast dagen före företagets lönerevisionsdatum.

- Löneutrymmet beräknas på de fasta kontanta lönerna för Naturvetarnas grupp per fastställt revisionsdatum.
- Löner för anställda som är sjukskrivna eller som är tjänstlediga på grund av föräldraledighet ska räknas in i underlaget som om de vore i full ordinarie anställningsgrad.

Löneavtal omfattar inte tjänsteman som vid företagets lönerevisionsdatum:

- Är anställd för vikariat, som praktikant eller en tidsbegränsad anställning som inte har varit fortlöpande under tre månader
- Är anställd på prov och
  - a. antingen inte har övergått direkt från tidigare anställning, i vilken den har omfattats av tjänstemannaavtal om allmänna villkor, eller
  - b. vars anställning inte har varat fortlöpande under tre månader
- Kvarstår i tjänst, eller anställts vid företaget efter uppnådd pensionsålder (67 år).
- Är helt tjänstledig vid lönerevisionstidpunkten av annan orsak än föräldraledighet och tjänstledigheten omfattar minst tre månader. När tjänstemannen återgår i tjänst ska lönen bestämmas efter samma normer som gällt för övriga tjänstemän vid företaget enligt lönebildningsavtalet.

Löneökningar till följd av befordringar eller höjningar som gjorts för att lösa av annan förmån, exempelvis övertidsersättning, hanteras vid sidan om lönerevisionen.

## Överenskommelse om att tjänsteman inte omfattas av lönerevision

Om företaget och tjänstemannen har träffat avtal om anställning och därvid även om viss lön och de vidare skriftligen har överenskommit att den avtalade lönen skall gälla oberoende av närmast påföljande lönerevision skall tjänstemannen inte omfattas av denna lönerevision.

## Redan genomförd lönerevision

Om det lokalt i avvaktan på nytt löneavtal centralt redan har träffats överenskommelser om lönehöjningar skall dessa avräknas mot vad tjänstemannen erhåller vid tillämpning av det kommande löneavtalet såvida inte överenskommelse om annat träffats.

 7 kso

## Tillämpningsregler

### Begreppet företag

Om ett företag har sin verksamhet förlagd till olika orter eller om företaget har flera enheter på samma ort ska varje enhet anses vara ett "företag". Företaget betraktas dock som en helhet om:

- a) det varit klar praxis vid tillämpning av tidigare lönebildningsavtal eller
- b) om lokal överenskommelse träffas med denna innebörd.

### Retroaktiv omräkning

Följande gäller beträffande utbetalade ersättningar samt gjorda avdrag;

#### Ersättningar och tillägg

Utbetalda övertidsersättningar, resttidsersättning och ersättning för obekväm arbetstid, semestertillägg m.m. ska omräknas retroaktivt. Omräkning ska ske individuellt för varje tjänsteman, såvida inte lokal överenskommelse träffas om att omräkningen ska ske med den genomsnittliga lönehöjningen för tjänstemännen vid företaget.

#### Tjänstledighetsavdrag och sjukavdrag

Tjänstledighetsavdrag ska omräknas retroaktivt. Omräkningen ska ske individuellt.

Sjukavdrag i arbetsgivarperioden, enligt lag om sjuklön, ska omräknas retroaktivt. Retroaktiv omräkning ska också göras av sjuklön för bortfallande skift- eller ob-ersättning. Avdrag som grundar sig på ersättning från försäkringskassan ska inte omräknas retroaktivt.

#### Föräldralediga

En anställd som är eller har varit tjänstledig på grund av föräldraledighet skall omfattas i lönerevisionen med utgångspunkt i den anställdes troliga utveckling i aktuell befattning utifrån bedömningskriterier som om den anställda inte skulle ha varit tjänstledig på grund av föräldraledighet. Tjänstemannen ska erbjudas lönesamtal enligt ordinarie hanteringsordning.

#### Provisionslöner

För provisions-, tantiem- och premieavlönade tjänstemän bör eftersträvas – med beaktande av att det ligger i nämnda löneformers natur att årsförtjänsten för den enskilde tjänstemannen kan variera – att förtjänstutvecklingen på sikt följer den för övriga tjänstemän. Underlag för provision, premier och tantiem bör därför prövas enligt samma principer som övriga löneökningar i samband med lönerevisionen.



**Ersätter stycke 7 i § 13 tjänstebostad.**

Hyra för upplåten tjänstebostad ska utgå med ett belopp som minst är enligt de av skatteverket schablonmässigt fastställda lägsta hyra. Skatteverket har en bilaga för schablonvärden samt även regler för justering av förmånsvärdet. Se [www.skatteverket.se](http://www.skatteverket.se)

I vissa situationer kan det schablonmässigt beräknade värdet av bostadsförmån, på vilket arbetsgivaravgiften beräknats, justeras. Detta förutsätter beslut från Skatteverket. Kontakta Skatteverket för mer information.

Ändring av hyra får ske endast en gång per år, nämligen från och med den tidpunkt då ändringarna på den allmänna hyresmarknaden genomförs, som regel den första maj. Arbetstagararen ska erhålla besked om den nya hyran senast en månad i förväg. Vi rekommenderar att hyresvärdarna informerar sig om statistik från Hyresgästföreningarnas träffade uppgörelser för gällande års hyreshöjningar och utvecklingen av de av Skatteverkets schablonmässigt fastställda lägsta hyrorna ([www.skatteverket.se](http://www.skatteverket.se)) för respektive bostad vid beräkningen av arbetsgivaravgifter och vid avdrag för preliminär skatt.

*Stycket som utgår lyder:*

*Hyra för upplåten tjänstebostad utgår med belopp som gäller för jämförlig bostad i orten. Vid fastställande av vad som gäller för jämförlig bostad i orten ska beaktas intrånget i besittningsrätten, som följer av ett tjänstebostadsförhållande, vilket motiverar en sänkning av hyran i förhållande till allmänna hyresläget med ca 10 %*

## DIREKTIV INDUSTRIGEMENSAM ARBETSGRUPP OM ARBETSMILJÖ

Parterna inom industriavtalet är ense om att inrätta en arbetsgrupp med funktionen att tills vidare, dvs. utan bestämt slutdatum, samordna det partsgemensamma arbetet med arbetsmiljöfrågor. Syftet är att främja det systematiska arbetsmiljöarbetet inom industrin.

Arbetsgruppen ska ta tillvara erfarenheter genom att följa och hålla sig informerade om det pågående partsgemensamma arbetsmiljöarbetet och utvecklingen i stort på arbetsmiljöområdet. Vid behov kan gruppen genomföra partsgemensamma seminarier och/eller informationsinsatser. Gruppen ska också samråda kring hur industrins parter bäst tar tillvara sina gemensamma intressen vad gäller utveckling och arbete som bedrivs inom Prevent, Arbetsmiljö i samverkan Svenskt Näringsliv, LO & PTK.

Arbetsgruppen ska bestå av åtta ledamöter, fyra från arbetsgivarparten och fyra från arbetstagarparten. Som ledamöter ska utses arbetsmiljöexperter inom respektive organisation och arbetsgruppen ska två gånger per år rapportera och redovisa sin uppfattning om utvecklingen på arbetsmiljöområdet till Förhandlingsrådet. Arbetsgruppen bestämmer inom sig formerna för arbetet.

Gruppen ska kunna lämna förslag till partssamarbeten och eventuella forskningsprojekt som parterna bör initiera.

Under 2016 och 2017 ska arbetsgruppen rikta särskild uppmärksamhet åt frågan hur tillämpningen utvecklas i fråga om den nya föreskriften Organisatorisk och social arbetsmiljö (AFS 2015:4).

Gruppen ska i första hand titta på tillämpningen till den del som den avser företag inom industrin men även på tillsynen i vad den avser andra sektorer. Gruppen ska särskilt beakta frågan om tillämpningen eller tillsynen av föreskriften på lokal nivå på något sätt kommer i konflikt med de kollektivavtal parterna träffar. Dessa frågor ska fortlöpande rapporteras till Förhandlingsrådet.

Beroende på de iakttagelser arbetsgruppen gör ska gruppen lämna förslag på lämpliga åtgärder.

Det kan vara t.ex. att stödja till de lokala parterna i att handha föreskriften eller att industrins parter gemensamt ska ha kontakter med Arbetsmiljöverket och med andra intressenter i syfte att skapa opinion i för parterna angelägna frågor. En sådan fråga skulle kunna vara att Arbetsmiljöverket bör göra ändringar eller justeringar i föreskriften eller i de allmänna råd som verket utformat i anslutning till densamma.

## DIREKTIV INDUSTRIGEMENSAM ARBETSGRUPP OM HANDLEDNING LIKABEHANDLING

### *Bakgrund*

Det är ett för parterna gemensamt intresse att verka för likabehandling i arbetslivet, gällande såväl jämställdhet mellan kvinnor och män som andra diskrimineringsgrunder.

Likabehandling definieras av att värna principen om alla människors lika värde och allas rätt att bli behandlade som individer och på lika villkor.

Diskrimineringslagen har till syfte att uppnå likabehandling. Diskrimineringsgrunderna enligt lagen är kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder. Lagens syfte är tänkt att uppfyllas genom diskrimineringsförbuden och genom krav på aktiva åtgärder.

Diskrimineringsförbuden är avsedda att motverka konkreta diskriminerande handlingar i

individuella fall, medan aktiva åtgärder, förutom ett sådant syfte, också har till ändamål att skapa lika möjligheter och rättigheter för alla anställda.

Förutom vad som sägs i lag och i Arbetsdomstolens praxis är såväl arbetsgivare som arbetstagare betjänta av att dessa frågor belyses utifrån ett mer praktiskt perspektiv. Därför uppdras åt Industrins grupp för jämställdhet och mot diskriminering att ta fram en praktisk handledning rörande likabehandlingsfrågor. Industrins grupp för jämställdhet och mot diskriminering får även i uppdrag att låta utreda huruvida det är möjligt att göra diskrimineringslagen dispositiv genom kollektivavtal.

### *Uppdrag*

Parterna har beslutat att tillsätta en arbetsgrupp som ska ta fram en praktisk handledning rörande jämställdhet och andra likabehandlingsfrågor på arbetsplatserna. Handledningen ska vara användbar för både små och stora företag och ska fungera som ett hjälpmedel för de lokala parterna. Arbetsgruppen utses av och rapporterar till Industrins grupp för jämställdhet och mot diskriminering. Arbetsgruppen ska bestå av tre representanter från arbetsgivarsidan och tre representanter från arbetstagsidan.

Handledningen ska avse konkreta situationer som förekommer på arbetsplatserna såsom i samband med rekrytering och vid beslut om befordran eller utbildning och kompetensutveckling och inbegripa lönekartläggningsfrågor. Eftersom det redan finns mycket erfarenhet av hur likabehandlingsarbete, inkluderande arbete för jämställdhet mellan kvinnor och män, kan bedrivas på ett framgångsrikt vis ska handledningen grundas på goda exempel. När det gäller lönekartläggning ska arbetsgruppen beakta de arbeten som redan gjorts mellan parterna. När det gäller funktionsnedsättning ska handledningen belysa de stöd- och anpassningsåtgärder som kan krävas för att medverka till att en person med funktionsnedsättning kommer i en jämförbar situation med personer utan sådan funktionsnedsättning.

Vidare ska frågor rörande trakasserier och sexuella trakasserier behandlas i handledningen och då främst frågor om hur arbetsgivaren bör utreda omständigheterna kring de uppgivna trakasserier och de åtgärder som kan krävas för att förhindra trakasserier i framtiden.

Arbetsgruppen ska även överväga och dra slutsatser om huruvida det är rättsligt möjligt att göra diskrimineringslagen semidispositiv, bl.a. i beaktande av EU-rätten. Vad som avses är en fullständig dispositivitet så parterna är fria att träffa kollektivavtal. Ett sådant kollektivavtal ska innebära att de parter som omfattas av kollektivavtalet är undantagna från

Diskrimineringsombudsmannens tillsyn. Arbetsgruppens arbete ska tjäna till vägledning för en diskussion inom Industriavtalet huruvida parterna gemensamt ska driva påverkansarbete gentemot regering och riksdag i syfte att ett lagstiftningsinitiativ ska tas gällande en dispositiv diskrimineringslag.

(Arbetsgruppens arbete ska vara slutfört senast den 31 mars 2017. Om nya kollektivavtal ska tecknas till den 31 mars 2017 kan tidpunkten behöva förlängas till den 30 juni 2017).

## Partsgemensamma arbetsgrupper

### Unionen, Naturvetarna och Ledarna

#### Arbetsgrupp: Fackligt arbete

Parterna tillsatte i avtalsrörelsen 2012 en arbetsgrupp med syfte att göra en översyn om villkoren för fackligt arbete i branschen. Arbetsgruppens arbete fortsätter under avtalsperioden med syfte att om behov finns ta fram partsgemensamma riktlinjer eller ett avtal.

#### Arbetsgrupp: Partsgemensamma kommentarer

Den partsgemensamma kommentaren ska uppdateras efter nu träffad överenskommelse.

#### Arbetsgrupp: Förhandlingsordning vid rättstvister

Parterna är överens om att tillsätta en arbetsgrupp för att se över och modernisera gällande förhandlingsordning vid rättstvister.

#### Arbetsgrupp: Jämställda löner

Parterna är överens om att modernisera och uppdatera riktlinjerna ”10 steg mot en jämställda löner”.

### Naturvetarna

#### Arbetsgrupp: Översyn nytt löneavtal

Parterna enades 2013 om ett nytt löneavtal. Parterna är överens om att genomföra en gemensam utvärdering av löneavtalet vartannat år. Utvärderingen ska omfatta dels löneutveckling och lönebildning dels den lokala lönebildningsprocessen.

Arbetsgruppen kommer också se över möjligheten till gemensam statistikinsamling utifrån löneavtalet samt se över om avtalets tillämpningsanvisningar också ska tillföras skrivningar om beräkning av löneunderlaget samt hantering av deltidsanställda och personer som står inför pensionering