

LØNSFASTSETTELSE

FOR

FUNKSJONÆRER

FORORD

Siktemålet med dette veiledningsheftet er å orientere medlemsbedriftene om de krav overenskomstene for funksjonærer stiller til måten den lokale lønnsfastsettelse skal foregå på. I tillegg ønsker NHO å sette et sterkere søkelys på selve lønnsdannelsen, hva lønnen skal tjene til – hvor vi vil - og hvordan vi skal gå frem.

For NHO er det et mål å øke utbredelsen av lokal og individuell lønnsfastsettelse. Dette er nedfelt i NHOs Arbeidsgiverpolitiske Program. Fra våre motparter registreres det imidlertid en viss motstand mot denne måten å fastsette lønnen på. Begreper som ”trynetillegg” er for eksempel uløselig knyttet til individuell lønnsfastsettelse og peker i retning av tilfeldigheter og manglende systematikk. Dette er uheldig. Forskning bekrefter da også at jo mindre systematikk det er ved lønnsfastsettelsen, desto mer betyr liker/ liker ikke.

Individuell lønnsfastsettelse er en krevende form for lønnsfastsettelse. Tilbakemeldinger fra bedriftene bekrefter dette. Ikke desto mindre vil individuell lønnsfastsettelse være en nødvendig forutsetning for at bedriftene skal kunne bruke sine lønnsmidler som et strategisk virkemiddel, der den enkeltes bidrag får konsekvenser for vedkommendes lønn.

På denne bakgrunn ønsker NHO å intensivere oppmerksomheten rundt arbeidet med individuell lønnsfastsettelse. Denne type lønnsfastsettelse må baseres på saklige kriterier og følges opp med gode vurderinger og tilbakemeldinger. Gjøres ikke dette vil arbeidet med å utbre individuell lønnsfastsettelse kunne skades.

I del I behandles lønnspolitikk, lønssystemer og lønnsfastsettelse generelt. I tillegg drøftes lønnsbestemmelsene i funksjonæravtalene.

I del II drøftes de lokale lønnsforhandlinger, lokal uenighet, bruk av lønnsstatistikk og andre aktuelle problemstillinger.

INNHALDSFORTEGNELSE

Del I:

1. Lønnens formål og inntektsside
2. Lønnspolitikk
3. Lønssystemer
4. Lønnsfastsettelsen
5. Lønnsbestemmelsene i funksjonæravtalene
 - 5.1 Bedriftsinterne kriterier – De fire kriterier
 - 5.1.1 Økonomi
 - 5.1.2 Produktivitet
 - 5.1.3 Konkurranssevne
 - 5.1.4 Fremtidsutsikter
 - 5.2 Bedriftseksterne kriterier
 - 5.3 Bedriftsmessige forhold
 - 5.4 Lønnsdifferensiering

Del II

6. Gruppering av Funksjonæravtalene
7. De lokale lønnsoppgjør
8. Uenighet om lønnsfastsettelsen
9. Bruk av lønnsstatistikk
 - 9.1 "Statistiske alders- og kvalifikasjonstillegg"
10. Andre aktuelle problemstillinger
 - 10.1 Lønnsdifferensiering
 - 10.2 Krav om opprettelse av lokale særavtaler
 - 10.3 Ansatte med fagbrev i handels- og kontorfag
 - 10.4 Hvem omfattes av de lokale lønnsoppgjør
 - 10.5 De viktige mellomlederne

Sammendrag

Funksjonæravtalene i NHO-området er alle basert på individuell lønnsfastsettelse. Dette er en meget krevende form for lønnsfastsettelse. Kjernen i den individuelle lønnsfastsettelsen er en god dialog mellom leder og medarbeider.

Vi vil i det følgende spesielt fremheve følgende områder som viktige:

1. En lønnspolitikk som tar utgangspunkt i bedriftens mål og strategier og som angir retningslinjer for lønnsdannelsen, og som bidrar til at bedriften er i stand til å tiltrekke, utvikle og beholde dyktige medarbeidere.
2. Informasjon til de ansatte om bedriftens situasjon bør gis jevnlig gjennom året, og ta utgangspunkt i de fire kriterier: produktivitet, økonomi, konkurranseevne og fremtidsutsikter. Dette for å sikre felles virkelighetsforståelse.
3. Lokale forhold som uttrykk for markedsmessige lønnsforhold, vil være ett av en rekke vurderingsmomenter som må tas i betraktning når rammen for årets lønnsoppgjør skal fastlegges.
4. En kvalitetssikret og systematisk lønnsfastsettelse som bygger på bedriftens virkelighet, det vil si de fire kriterier og den enkelte medarbeiders bidrag.
5. Lønnsdifferensiering må skje etter kjente kriterier, i den hensikt å fremheve kompetanse, dyktighet, vilje til å ta ansvar, og ikke minst gode resultater. Slike kriterier må enten være målbare eller mulige å observere.
6. Alle ansatte må vurderes etter de samme hovedprinsipper uavhengig av om den ansatte er organisert eller ei. Det må gis jevnlig tilbakemeldinger til den enkelte medarbeider, slik at bakgrunnen for vurderingen kan forstås.
7. Det må gjennomføres konstruktive forhandlinger med de ulike organisasjonene. Oppnås det likevel ikke enighet ved de lokale lønnsforhandlinger, vil bedriften kunne fastsette et sluttresultatet og deretter gjennomføre dette.

INDIVIDUELL LØNSFASTSETTELSE

Del I

1. Lønnens formål og inntektsside

Lønn representerer en viktig økonomisk størrelse både for bedriften og den enkelte medarbeider. Til tross for dette har lønnsdannelsen i alt for liten grad ivaretatt bedriftens forretningsmessige mål, og det faktum at medarbeiderne er bedriftens minst ensartede, men mest kritiske ressurs.

Partene i arbeidslivet, både sentralt og lokalt har felles mål: Å skape økonomiske forutsetninger for bedriftenes utvikling, noe som sikrer trygge og gode arbeidsforhold. Dette er blant annet nedfelt i Hovedavtalens målsetting for samarbeid i bedriften. Ved å ha fokus på lønnens formål og ”inntektsside”, skapes grobunn for gode resultater og bedre sammenheng mellom lønnskostnader og lønnsomhet.

2. Lønnspolitikk

En bedrifts lønnspolitikk må ta utgangspunkt i bedriftens mål og strategier og gi retningslinjer for lønnsdannelsen. Lønnspolitikken skal være fundamentet for utformingen av et lønssystem og for lønnsfastsettelsen. Det innebærer at alle ansatte må gjøres kjent med den, ikke bare ledelsen og de tillitsvalgte. Lønnspolitikken vellykkethet avhenger av at den er kjent og forstått av alle. Den bør derfor også ha en tydelig plass i bedriftens lederopplæring og ved introduksjonen av nyansatte.

En gjennomarbeidet lønnspolitikk:

- gir signaler om hva som er av betydning for lønnsfastsettelsen i bedriften
- gir rammer for hvilke mål lønnen skal tjene, hvordan lønnen skal fastsettes og hvordan lønssystemer skal bygges opp
- gjør prinsippene for hva som innvirker på den enkeltes lønn kjent, slik at den enkelte medarbeider gis muligheter til å øke sin lønn gjennom for eksempel kompetanseutvikling, økt ansvar, fleksibilitet eller forbedrede resultater
- skaper engasjement fordi mulighetene for å påvirke egen lønn øker

3. Lønnssystemer

Begrepet lønssystem kan høres komplisert ut. Noen ser for seg store manualer med tabeller, bokser og piler og ikke minst en masse administrasjon. Noen bedrifter har store og kompliserte systemer, men for de fleste vil større grad av **systematikk i lønnsfastsettelsen** være det vesentlige. Med andre ord at bedriften har klare oppfatninger av hva man ønsker å legge vekt på når det gjelder lønn/belønning, og at medarbeiderne får en opplevelse av at lønnsfastsettelsen skjer på en ryddig og god måte. Kvalitetssikring av lokal lønnsfastsettelse kan være en annen måte å uttrykke dette på! Når vi i det videre bruker begrepet lønssystem, omfatter det systemer i tradisjonell forstand, men også ”bare systematisk” lønnsfastsettelse.

Når hovedutfordringen for mange bedrifter er å tiltrekke seg, utvikle og beholde dyktige medarbeidere, må lønssystemene brukes aktivt for å ivareta denne utfordringen. Vesentlig for å lykkes er at lønssystemer utvikles i et aktivt samarbeid med de ansatte. Hvilken aksept et lønssystem får, avhenger av måten systemet innføres på. Et lønssystem som utvikles i samarbeid vil gjerne fungere bra allerede fra starten av.

4. Lønnsfastsettelsen

Riktig lønnsfastsettelse er i alles interesse og må bygge på bedriftens virkelighet og den enkelte medarbeiders bidrag. Det er av stor betydning at medarbeiderne opplever sammenheng mellom den enkeltes prestasjoner i forhold til fastsatte mål, og hvilken belønning/lønn som blir resultatet av dette. Dette innebærer opplæring og veiledning av de ledere som har det faktiske og praktiske ansvar for lønnsfastsettelsen.

Kontinuerlig oppfølging må prioriteres for å skape et aktivt engasjement. Det er svært viktig for den enkelte medarbeiders motivasjon at det gis jevnlig tilbakemeldinger om jobbutførelse og resultater. Individuell lønnsfastsettelse krever konstruktiv tilbakemelding til den enkelte. Medarbeidersamtaler er her et viktig verktøy.

Mens mål og strategi sier noe om hva bedriften vil oppnå, sier kultur og filosofi noe om hvordan man arbeider sammen for å nå målene. Fremtidens ledere vil måtte fokusere mer på veilederoppgaven, hvor en vesentlig oppgave blir å utvikle holdninger. Et adekvat utviklingsverktøy er et godt og gjennomtenkt lønssystem, hvor lønnsdifferensiering etter

kjente kriterier benyttes for å fremme kompetanse, dyktighet, vilje til å ta ansvar, og ikke minst gode resultater.

5. Lønnsbestemmelsene i funksjonæravtalene

5.1 Bedriftsinterne kriterier – De fire kriterier

Ved tidligere tariffoppgjør, første gang i 1990, prøvde man å rendyrke bedriftsinterne kriterier/forhold. Dette kom til uttrykk gjennom de fire kriterier som ble konkretisert slik: økonomi, produktivitet, konkurranseevne og fremtidsutsikter. Begrunnelsen var at bedriftens lønnsevne best beskrives gjennom de fire kriterier. De må derfor danne grunnlaget for hvilke tillegg som kan gis lokalt. Etter denne tid har de fire kriterier kommet inn i våre overenskomster som helt dominerende vurderingskriterier ved fastsettelse av den økonomiske rammen for de lokale lønnsoppgjør. Bruk av de fire kriterier i de lokale lønnsforhandlinger innebærer en totalvurdering for hele året / en lengre periode, ikke bare situasjonen like før lønnsoppgjøret.

For å dokumentere ståsted og utvikling innenfor de fire kriterier, må partene på den enkelte bedrift velge et sett nøkkeltall eller kriterier. Disse vil variere fra bedrift til bedrift avhengig av lokalitet, bransje og størrelse. Nedenfor refereres en del faktorer blant hvilke noen kanskje kan brukes for å belyse den faktiske situasjon, utviklingen og fremtidsutsiktene i virksomheten:

5.1.1 Økonomi

Under diskusjonen om bedriftens økonomi er det viktig å ta hensyn til bedriftens økonomiske evne til å gi lønnstillegg, sett både i nåtid og fremtid. Dette tilsier at det kan være aktuelt å velge flere kriterier når virksomhetens økonomi skal vurderes. Eksempelvis kan bedriften ha et godt årsresultat, mens egenkapitalen er så lav at den bør styrkes.

For de fleste virksomheter vil lønnsomhet være avgjørende for å overleve. Viktige nøkkeltall for beskrive den aktuelle bedriftens lønnsomhet vil dermed være sentralt. Også soliditet og likviditet kan være relevante områder for å beskrive bedriftens totale økonomiske situasjon.

Stikkord for å vurdere økonomien kan være:

- Driftsmargin
- Driftsresultat
- Egenkapitalandel
- Egenkapitalens rentabilitet
- Likviditetsgrad
- Rentabilitet på sysselsatt kapital
- Totalkapitalens rentabilitet
- Verdiskapning

5.1.2 Produktivitet

Generelt beskriver produktiviteten hvor godt bedriften utnytter sine ressurser. Den tradisjonelle definisjon er: Mengde og kvalitet på det som produseres, sett i forhold til forbruk av innsatsfaktorer (arbeidskraft, råvarer/energi og kapital).

At produktiviteten øker har i lang tid vært et viktig utgangspunkt for eventuelle lønnsøkninger. Mens kvantitet og kvalitet tradisjonelt har vært viktige mål for å beskrive produktivitet, vil også bedriftens interne prosesser og rutiner, samt teknologi kunne ha stor påvirkning på produktivitet. Det samme gjelder medarbeidernes dyktighet og motivasjon.

Hva som er de viktigste faktorene når det gjelder optimal eller god ressursutnyttelse i den enkelte bedrift vil variere. Nedenfor følger noen mulige utgangspunkt:

- Produksjon pr. time
- Tid pr. produsert enhet
- (Lønns)kostnad pr. produsert enhet
- Omsetning pr. ansatt
- Resultat pr. ansatt
- Fleksibilitet
- Tidsavvik, for eksempel medgått timer sammenlignet med budsjett
- Utnyttelsesgrad (utnyttelse av maskiner og utstyr)
- Kundetilfredshet eller kundeklager
- Sykefravær, eventuelt bruk av vikarer

5.1.3 Konkurranssevne

Her er det bedriftens situasjon i forhold til konkurrenter og kundegrupper/markeder som bør ligge til grunn for vurderingen. Det er sikkert lokale og bransjemessige forhold som vil spille inn når konkurransevne skal drøftes. Nedenfor er angitt noen forslag til mulige vurderingskriterier:

- Utvikling i markedsandeler
- Nye produkter / produktutvikling (FoU)
- Priser på hjemmemarkedet / eksportmarkedet
- Inflasjon / valutakurs
- Evne til omstilling / fornyelse
- Bedriftens humankapital
- Tilgang til viktig kompetanse
- Medarbeidertilfredshet
- Benchmarking mht kompetanse, belønningssystemer osv.

5.1.4 Fremtidsutsikter

Selv om et enkelt år kan være godt og således gi grunnlag for lønnstillegg, kan slike tillegg et år være truende for en bedrifts overlevelsessevne dersom fremtidsutsiktene er dystre. Hvor lang tidshorisont som skal legges inn i et fremtidsbilde vil være forskjellig for bransjer og bedrifter. Men på grunn av de raske og store endringer som vi er vitne til i dagens samfunn, er det risikabelt å gi store lønnstillegg basert på et godt år.

Kombinasjonen av et mindre tillegg i fastlønnen og en engangsbonus/årsbonus kan være en mulighet i år hvor inntjeningen har vært god. Mulige forhold for å vurdere fremtidsutsiktene kan være:

- Budsjett
- Nåværende markeder og muligheter for markedsvekst
- Priskonkurransen
- De politiske tilstandene i mottakerland
- Ordresreserve
- Tilgang til kompetent arbeidskraft
- Offentlige reguleringer

Fra fagforeningene kommer det ofte kritikk for hvordan fremtidsutsiktene blir ”brukt” for å argumentere for lave lønnstillegg. Dersom det ikke foreligger konkrete forhold langt frem i tid, anbefaler NHO at diskusjonen rundt fremtidsutsikter baseres på forhold som ikke ligger mer enn 3-5 år frem i tid. Det vil for øvrig være naturlig å ta utgangspunkt i de strategier og eventuelle langtidsbudsjetter som er utarbeidet.

o O o

Ved gjennomgåelse av de data som er valgt for å beskrive de fire kriterier er det viktig å se på utviklingen i materialet og ikke bare resultater fra ett år.

5.2 Bedriftseksterne kriterier

Overenskomstene inneholder imidlertid også bedriftseksterne vurderingskriterier som ”bransjemessige- og lokale forhold”. Slike kriterier kompliserer den lokale lønnsfastsettelse.

Lokale forhold er uttrykk for markedet og sier noe om den lønn bedriften må betale for å kunne skaffe seg den aktuelle arbeidskraft. Bransjemessige forhold er også tatt inn i avtalen, og innebærer dermed en tariffmessig forpliktelse til å vurdere dette som en del av prosessen knyttet til lønnsfastsettelse. Utover tariffforpliktelsen er dette et nokså meningsløst begrep, idet lønnsevne vil komme til uttrykk gjennom de fire kriterier, ikke bransjetilhørighet. Tilgang på arbeidskraft, altså lokale forhold, vil være et utenforliggende forhold som bedriften må forholde seg til.

Så lenge overenskomstene inneholder slike bestemmelser kan de likevel ikke ses bort fra. Eksterne forhold uttrykt gjennom statistikk, blir derfor ett av en rekke vurderingsmomenter når rammen for det lokale oppgjør skal fastlegges for de aktuelle funksjonærgrupper. For bedriftene er det mest interessante å kunne tilby totale arbeids- og lønnsvilkår som setter dem i stand til å tiltrekke seg dyktige medarbeider, og beholde dem.

5.3 Bedriftsmessige forhold

Når det i overenskomstene også vises til bedriftsmessige forhold, er det ment som en henvisning til andre grupper av lønning i bedriften. I bestemmelsen ligger det en forutsetning om en indre sammenheng i bedriftens totale lønssystem. Bedriftens lønnspolitikk vil også være et bedriftsmessig forhold, hvor ulik tilgang på forskjellige typer arbeidskraft vil kunne spille en viktig rolle.

5.4 Lønnsdifferensiering

I funksjonæroverenskomstene er det videre bestemmelser om lønnsdifferensiering, den individuelle lønnsfastsettelse og hva som skal vektlegges i den forbindelse. Ordlyden i bestemmelsene varierer noe i overenskomstene, men meningsinnholdet er tilnærmet det samme.

Utgangspunktet for lønnsfastsettelsen er de krav som stilles til stillingens ansvars- og arbeidsområde. Denne vurdering skal foretas uavhengig av personen som innehar stillingen.

Ved den individuelle vurderingen er det forhold som kompetanse, dyktighet, resultatoppgjør og lignende, som skal vektlegges. Hvilken betydning stillingsvurdering og dyktighetsvurdering hver for seg skal ha, vil variere. Enkelte stillinger har klare rammer for hvilke oppgaver som tilhører stillingen og hvordan disse skal utføres. I andre tilfeller vil medarbeideren i stor grad utforme stillingen på bakgrunn av egen kompetanse og interesser. I denne forbindelse viser vi til det som innledningsvis er sagt om lønnspolitikk, lønssystemer og kriterier for den individuelle lønnsfastsettelsen.

Bedriften må vurdere samtlige funksjonærer etter de samme hovedprinsipper, uavhengig av om de er organiserte eller uorganiserte. Er bedriften ikke bundet av tariffavtale for den funksjonær lønnen skal fastsettes for, finnes det ingen faste regler som bestemmer fremgangsmåten for lønnsfastsettelsen. Det er imidlertid bedriftens ansvar at det blir en "indre sammenheng" i de oppgjør som finner sted i bedriften. Vi anbefaler derfor bedriftene å anvende individuell vurdering og differensiering etter samme mal som for organiserte .

Del II

6. Gruppering av funksjonæravtalene

- a) Merkantile LO-organiserte funksjonærer (Standardoverenskomsten og Butikkoverenskomsten).
Disse avtalene inneholder garantilønnssetninger, men forutsetter også individuell lønnsfastsettelse utover garantilønnssetningene.
- b) Funksjonærer omfattet av avtaler med NIF, NITO, NAFO, Lederne, FLT, og NOFU.
Disse overenskomstene forutsetter individuell lønnsfastsettelse.
- c) Arbeidsledere (LO/FLT)
I tillegg til den individuelle lønnsvurdering gjelder en spesiell garantibestemmelse for denne gruppe, knyttet til lønnsutviklingen hos arbeiderne.
- d) Arbeidsledere (YS/NOFU)
Arbeidsledere organisert i NOFU, går inn under Funksjonæroverenskomsten.
Individuell lønnsfastsettelse forutsettes.
- e) Ledere på alle nivåer (Lederne)
I 1998 ble overenskomsten for arbeidsledere og tekniske funksjonærer mellom NHO og NALF, nå Lederne, reforhandlet. Den nye avtale skulle bare gjelde for medlemmer av Lederne som innehar lederoppgaver og lederansvar.
Avtalen forutsetter individuell lønnsfastsettelse.

I alle fire grupper av overenskomster er det et absolutt krav at individuell vurdering skal foretas; å ikke gjennomføre dette, vil være tariffstridig. Vurdering forutsetter imidlertid ikke at tillegg skal gis. Dersom enkelte medarbeidere vurderes slik at lønnstillegg ikke kan gis, må det kunne begrunnes. For den enkelte medarbeider må en slik vurdering ikke komme som en overraskelse.

Der bedriften har parallelle avtaler, og den ene gir garantier om lønnstillegg eller lønnsnivå, vil det være svært uheldig å forskjellsbehandle medarbeidere med bakgrunn i ulike avtaletekster.

7. De lokale lønnsoppgjør

Forberedelsene til lønnsoppgjøret er en prosess som bør foregå gjennom hele året.

De fire kriterier

Selve lønnsoppgjøret innledes med en redegjøring og drøftelser/forhandlinger med de tillitsvalgte om den generelle situasjon for bedriften, det vil si bedriftens økonomi, produktivitet, fremtidsutsikter og konkurransevne ("De Fire Kriteriene"). NHO anbefaler at dette gjøres samlet for alle fagforeninger i virksomhetene. De tillitsvalgte bør oppfordres til å gi og begrunne sitt syn på kriteriene.

Det er en forutsetning for å kunne gjennomføre reell lokal lønnsdannelse at man i den enkelte bedrift har et dokumentert grunnlag for bedriftens situasjon (de fire kriterier). Se kapittel 5. Hvilken økonomisk informasjon som konkret skal fremlegges bør være avtalt med de tillitsvalgte, og den må baseres på de samme prinsipper fra år til år. Informasjonen som gis må dessuten være i tråd med den jevnlige informasjon som de tillitsvalgte mottar gjennom året.

Bedriftens beskrivelse av den økonomiske situasjon må være den samme, uansett hvilken gruppe bedriften forhandler med. At det økonomiske vurderingsgrunnlaget er det samme, forhindrer ikke at rammen for lønnstilleggene kan variere, for eksempel som følge av markedsmessige forhold. Bedriftens ledelse bør klarlegge behovet for å særbehandle enkelte grupper (og /eller enkelte individer) før de overordnede økonomiske rammer for bedriften som helhet, fastlegges.

Forhandlinger eller drøftelser

Ordvalget i de enkelte tariffavtaler er heller ikke ensartet når det gjelder begrepene "drøftelser" og "forhandlinger". Betydningen er imidlertid den samme. Det skal føres reelle forhandlinger slik at de ansattes representanter har en påvirkningsmulighet.

Partenes standpunkter må kunne underbygges med saklige argumenter. Disse drøftinger/forhandlinger kan avsluttes med eller uten enighet, selv om det bør være et mål å komme frem til enighet. Om enighet ikke oppnås, er den store hovedregel at det er bedriften som fastsetter resultatet.

Funksjonæroverenskomsten § 6.2.2 kulepunkt 4, fikk denne ordlyd ved revisjonen i 2000: Ramme og profil (*for eksempel forholdet mellom individuelt og generelt tillegg*). I parenteser ligger det bare det som er praksis på de fleste bedrifter: Det forhandles om en ”pott” og det avtales eventuelle generelle tillegg og hva som skal brukes til individualisering. Individualisering avhenger imidlertid av at det finnes kjente kriterier for vurderinger. I denne forbindelse vil vi peke på at det generelle tillegget også kan være null, selv om det ikke er det vanlige.

I tillegg vil vi foreslå at betegnelsen ”generelt tillegg” vurderes endret til ”tillegg for normalt godt utført arbeid”. Dette er etter vår vurdering et mer positivt ladet uttrykk. I situasjoner hvor ikke alle ansatte vurderes til å ha gjort en normalt god jobb, vil det være naturlig å gi lavere lønnstillegg. Bruk av generelle tillegg tillater ikke det. En absolutt forutsetning er imidlertid at den ansatte tidligere er informert om sine manglende prestasjoner. En slik negativ vurdering i forbindelse med lønnsreguleringen skal ikke komme overraskende. Det bør dessuten lages en plan for hva den enkelte bør endre/vektlegge, slik at medarbeideren har et mer positivt utgangspunkt ved neste års vurdering.

Det skal settes opp protokoll fra drøftelsene/ forhandlingene.

Den praktiske gjennomføringen av lønnsfastsettelsen for funksjonærer foregår stort sett på samme måte, uavhengig av hvilken tariffavtale som gjelder for den enkelte funksjonær.

Når bedriften har fastsatt de individuelle tilleggene, og før resultatet meddeles den enkelte funksjonær, forutsetter de fleste avtaler at de tillitsvalgte skal informeres om det gjennomsnittlige resultatet. Funksjonæroverenskomsten med NOFU representerer her et unntak fordi orienteringen skal gjelde de individuelle tillegg.

8. Uenighet om lønnsfastsettelsen

Resultatet av de individuelle vurderingene skal iverksettes selv om det ikke er oppnådd enighet om resultatet. Avtalene forutsetter at iverksettelse finner sted.

Hvis de lokale forhandlingene avsluttes med uenighetsprotokoll, har de ansattes organisasjoner anledning til å bringe saken inn til organisasjonsmessig behandling. Det kan kreves forhandlingsmøte på den enkelte bedrift, med deltakelse av den respektive landsforening og forbund. Organisasjonenes oppgave vil være å påse at tariffavtalens bestemmelser er overholdt. Organisasjonene har ingen kompetanse når det gjelder å vurdere enkeltmedarbeidere, men kan f.eks. påse at det er utarbeidet vurderingskriterier og –prosedyrer.

Lokale lønnstvister er som hovedregel interestetvister. Det er innenfor den enkelte bedrift at disse tvister må finne sin løsning. Organisasjonene kan kun opptre som rådgivere ved slike tvister, og kan ikke binde partene til bestemte krav eller tilbud.

9. Bruk av lønnsstatistikk

Spesielle former for lønnsstatistikk har gjennom tidene fått en for sentral rolle i forbindelse med lønnsfastsettelsen.

Innenfor funksjonærområdene finnes det i dag statistikker utarbeidet av enkelte arbeidstakerorganisasjoner. NHO innhenter ikke lenger selv materiale til funksjonærstatistikk, dette er overtatt av Statistisk Sentralbyrå (SSB). Statistikk vedrørende funksjonærer, herunder spesialstatistikk for NIF/NITO, finnes på NHOs lukkede nettsider.

Arbeidsgiver blir ofte møtt med krav helt eller delvis begrunnet i slik statistikk. Vi anbefaler imidlertid at bedriftene ikke går inn i realitetsdiskusjoner om de ulike statistikk tall. Bedriftene bør konsekvent argumentere ut fra sin lønnsevne basert på de fire kriterier, slik at lønn baseres på bedriftens forhold. Lønnsstatistikk inneholder total lønn, hvor også individuelle dyktighetstillegg inngår. Å påberope seg slike forhold som en rettighet gir ikke mening.

"Statistiske alders- og kvalifikasjonstillegg"

Dette er et diskusjonstema som spesielt opptar ingeniørorganisasjonene. I den grad organisasjonene fremsetter et nærmere spesifisert krav om et "alders- og kvalifikasjonstillegg", må man være klar over at kravet bygger på en tolkning av lønnsstatistikk. De tillegg som kreves på bakgrunn av statistikken baserer seg på tillegg som bedriftene

tidligere har gitt. Disse historiske tilleggene er et resultat av individuelle reguleringer og innbefatter dermed også individuelle dyktighetstillegg. Som tidligere nevnt: Å påberope seg slike forhold som en rettighet gir ikke mening.

Det er for øvrig en uinteressant problemstilling så fremt bedriften følger anvisningen foran om differensiering basert på individuell lønnsvurdering.

I ingeniøroverenskomstene er det nedfelt at ingeniørene har en noe raskere lønnsutvikling de første årene, og at dette skal tas hensyn til ved lønnsfastsettelsen. I avtalen med NIF § 8 sies det: "... I bedriftens vurdering skal det derfor tas hensyn til at yngre sivilingeniører normalt har en rask kompetanse - vekst." Dette forhold er ikke noe særpreg ved ingeniørene, det vil gjelde for all arbeidskraft med tilsvarende utdanningslengde og dessuten for nyansatte generelt.

Bestemmelsen legitimerer ikke bruk av "statistisk alders- og kvalifikasjonstillegg", men i tråd med bedriftens kriterier for individuelle vurderinger skal økt kompetanse tas hensyn til.

At NHO avviser bruk av statistikk endrer selvsagt ikke det faktum at bedriftene må være i takt med omgivelsene / markedet. De årlige lønnsøkningene må balansere innenfor det handlingsrommet bedriftens lønnsevne gir, og under hensyntagen til de vurderinger som gjøres av de aktuelle medarbeidere, samt eventuelle andre relevante tariffavtalebestemmelser. Ulike statistikker, f eks basert på bransje eller profesjon, er ikke det vesentlige her, mens derimot det lokale arbeidsmarkedet spiller en viktig rolle.

10. Andre aktuelle problemstillinger

10.1 Lønnsdifferensiering

Funksjønæroverenskomstene forutsetter lønnsdifferensiering og en individuelle vurdering av den enkelte, basert på fastlagte og kjente kriterier. Det vil derfor være i strid med avtalenes forutsetning om alle funksjønærer lønnes likt eller gis like tillegg.

Det er imidlertid ikke et selvstendig mål med størst mulig differensiering eller at noen medarbeidere ikke får lønnstillegg. Som nevnt under punkt 7, er det NHOs holdning at

medarbeidere som ikke har fått tilbakemelding om utilfredstillende arbeidsprestasjoner, heller ikke bør unntas fra lønnstillegg.

10.2 Krav om opprettelse av lokale særavtaler

Funksjonæroverenskomstene er mer rammepregede enn for eksempel arbeideroverenskomstene og forutsetter derfor i større grad bruk av særavtaler.

Det bør imidlertid ikke inngås særavtale om forhold som bedriften kan fastsette administrativt. Ved endring av slike forhold, bør bedriften orientere de tillitsvalgte i forkant, samt la det gå en viss tid før endringen gjennomføres.

Det må ikke inngås avtaler som medfører at lønnstillegg skal gis ut fra statistikk eller andre automatiske reguleringsmekanismer, og som på den måten reduserer lederansvaret.

Som eksempler på relevante tema for særavtaler kan nevnes innføring av nytt lønnsystem og endring av arbeidstidsordninger.

10.3 Ansatte med fagbrev i handels- og kontorlag

Hvilken lønnsmessig uttelling det skal gi å ha avlagt fagprøve i handels- og kontorlag er et spørsmål HK og NOFU/PRIFO/YTF er opptatt av. For fagarbeidere innenfor industri, bygg- og anlegg, service- og tjenesteytende, er det i den enkelte overenskomst fastsatt et fagarbeidertillegg. De nevnte funksjonærorganisasjonene er opptatt av å få slike tillegg inn i sine overenskomster. I avtaleområder med individuell lønnsfastsettelse er det imidlertid en uakseptabel løsning.

Vi vil imidlertid presisere at den kompetanseøkning den ansatte har fått ved å ha gjennomgått fagopplæring og avlagt fagprøve, må tas hensyn til i den årlige lokale lønnsvurdering. Fagbrev i handels- og kontorlag er et fullverdig fagbrev. En lønnsmessig uttelling må gis dersom fagbrevet er relevant for det arbeid som utføres. **Vi får tilbakemeldinger om at det i liten grad fungerer slik i bedriftene.**

10.4 Hvem omfattes av de lokale lønnsoppgjør

Ikke alle medarbeidere som er medlem av en fagforening, blir bundet av tariffavtalene som disse foreninger har. Avtalene kan ha avgrensninger, spesielt mot personer i ledende stillinger og personer som er bedriftens representanter ved fastsetting av lønns- og arbeidsvilkår, enten generelt eller for fagforeningens medlemmer. Også for slike medarbeidere er det viktig å benytte kjente kriterier som grunnlag for lønnsfastsettelse.

10.5 De viktige mellomlederne

Mellomledere har en svært viktig funksjon når vurderinger skal foretas og kommuniseres til medarbeiderne. For eksempel er mellomledere svært sentrale når det gjelder gjennomføring av medarbeidersamtaler. Mellomledere vil også ha en sentral rolle mht å iverksette aktiviteter knyttet til kompetanseutvikling. Det bør vurderes om slike forhold bør trekkes inn som særlige vurderingskriterier for ledere.

Mellomledernes viktige rolle tilsier også at denne gruppen trekkes aktivt med når vurderingskriterier og prosesser knyttet til vurderingene utarbeides eller revideres.