



Lønnspolitisk plan

Gran kommune



INNHOOLD

1. Lokal lønnspolitikk – innledning.....	3
2. Utfordringer og muligheter knyttet til lokal lønnsfastsettelse.....	4
2.1 Større frihet for lokal lønnsdannelse.....	4
2.2 Lønn som motivasjonsfaktor.....	4
2.3 Individuell lønn.....	4
2.4 Faglig og ledelsesorientert karriereveg	4
3. Kriterier for lønnsfastsettelsen	5
3.1 Generelt.....	5
3.2 Stillingsvurdering og personvurdering	5
3.3 Lønnspolitiske kriterier.....	6
4. Prosesser og ansvarsnivå i lønnsfastsettelsen	8
4.1 Lokal lønnsfastsettelse	8
4.2 Ansvars- og myndighetsnivå i forbindelse med lokal lønnsfastsettelse.....	8
4.3 Dialog mellom leder og medarbeider.....	9
4.4 Lønnspolitisk årssyklus.....	9
5. Skjema og verktøy til bruk ved lønnsforhandlinger	10
VEDLEGG 1: Forhandlingsprosessen	11
VEDLEGG 2: Ansvar og myndighet i lønnsfastsettelsen iht kommunens gjeldende delegasjonsreglement	13
VEDLEGG 3: Lederes begrunnelse for prioritering av krav om lønnstillegg i lokale forhandlinger	14

1. LOKAL LØNNSPOLITIKK – INNLEDNING

Med lønnspolitikk forstår vi en målrettet bruk av lønn som virkemiddel for å rekruttere, motivere samt beholde kvalifiserte medarbeidere, videre å stimulere til økt produktivitet og effektivitet. Hovedmålet med den lokale lønnspolitikken må samsvare med mål for kommunen og være forankret i sentrale lov- og avtaleverk og rundskriv.

Kommunens totale personalpolitikk skal gjøres synlig og være forankret i de personalpolitiske retningslinjene. Kommunesektoren har som mål å ha en effektiv og rasjonell tjenesteproduksjon med høy kvalitet. Videre et godt arbeidsmiljø som gjør det mulig å rekruttere og beholde arbeidskraft med høy kompetanse og motivasjon.

Strategier for lokalt utformet og tilpasset lønnspolitikk har fått langt større plass i de sentrale retningslinjer da det sentrale avtaleverket er blitt mer rammepreget og individuelt rettet.

Lønn som virkemiddel i rekruttering av arbeidskraft vil etter hvert bli mer synlig og viktig. Fleksibilitet og en allsidig tjenesteproduksjon er et behov og et krav fra kommunens innbyggere. Dette krever at arbeidsgiver har medarbeidere med evne og vilje til læring, omstilling og nytenkning, samt motivasjon for tverrfaglig samarbeid og en positiv forståelse for samarbeid. Uansett struktur i en organisasjon vil en måtte kreve at medarbeiderne har evne til selvstendighet og vilje til å ta ansvar.

Kravene til ledere og medarbeidere i Gran kommune øker. Disse kravene må arbeidsgiver definere så tydelig som mulig, og lønnspolitikken må være kjent for alle. Kriteriene for individuell lønnsvurdering må være forståelige og mest mulig presise.

Lokal lønnspolitikk må sees i sammenheng med andre viktige delementer i den overordnede arbeidsgiverpolitikken, der tiltak skal vurderes ut fra de ansattes livsfaser.

De som har arbeidsgiveransvar – på alle nivåer – må vurdere sine medarbeidere objektivt. Dette må være tydelig både i tilråding til forhandlingsutvalg og tilbakemeldinger til medarbeiderne.

Lønnspolitikken skal bidra til lik lønn for arbeid av lik verdi, innsats og resultat, og til lik mulighet for lønnsutvikling uavhengig av kjønn, etnisk og kulturell bakgrunn.

Lønnsfastsettelsen for de fleste arbeidstakere skjer gjennom bestemmelsene i HTA kap. 4. Dette innebærer sentralt avtalte generelle tillegg og minstelønnsgaranti, samt sentral avtalte rammer for lokale forhandlinger. Ledere og en del av arbeidstakerne får sin lønnsfastsettelse regulert ved lokale forhandlinger etter HTA kap. 3 eller kap. 5.

Gran kommune ønsker å stå for en lønns – og personalpolitikk som er framtidsrettet. Den skal fortelle om høye ambisjoner og klare krav til kvalitet og innsats. Arbeidsgiver skal motivere og stimulere og bidra til å utvikle hele organisasjonen.

2. UTFORDRINGER OG MULIGHETER KNYTTET TIL LOKAL LØNNSFASTSETTELSE

2.1 Større frihet for lokal lønnsdannelse

Lønnsdannelsen for arbeidstakerne i kommunesektoren skjer med basis i Hovedtariffavtalen. Dagens avtaleverk kombinert med større avsetninger til lokale forhandlinger, gir økt handlingsrom for lokal lønnsfastsetting.

2.2 Lønn som motivasjonsfaktor

Det er en klar sammenheng mellom motivasjon og prestasjon. Grunnleggende for motivasjon er at arbeidstakerne har mulighet til å påvirke sin egen arbeidssituasjon. Større dynamikk i lønnsfastsettelsen vil kunne stimulere den enkelte arbeidstaker til videreutvikling i arbeidssituasjonen, og til kompetanseutvikling generelt.

Lønnspolitikken skal inngå som et sentralt element i kommunens personalpolitikk, som et virkemiddel til å skaffe seg kvalifiserte og motiverte medarbeidere.

2.3 Individuell lønn

Individuell lønn er å kople lønnsfastsettelsen til funksjon, kvalifikasjoner og til kvaliteten på arbeidet. Vurdering av resultater og innsats vil skje i forhold til kriteriene som er gitt i dette dokumentet.

Viktige forutsetninger er klart kommuniserte mål for virksomheten og tydelige forventninger til den ansattes funksjon i stillingen.

Det må ligge et element av differensiering i en rettferdig lønnspolitikk, som ivaretar den enkelte ut fra kompleksitet i funksjonen og de resultater som oppnås og markedsituasjonen.

2.4 Faglig og ledelsesorientert karriereveg

Alle kommunale arbeidstakere har et ansvar for at de målene som er satt for kommunens tjenesteyting skal kunne realiseres. Både dyktige fagfolk og gode ledere skal gjennom lønnsfastsettelsen belønnes for sine bidrag til det uansett arbeidssted eller stilling.

3. KRITERIER FOR LØNSFASTSETTELSEN

3.1 Generelt

En viktig forutsetning for å bruke lønn som personalpolitisk virkemiddel er at de lønnspolitiske kriteriene er kjent og forstått av de ansatte. Dette innebærer at kriteriene må være stabile over tid, selv om de kan vektlegges ulikt, avhengig av variasjoner i kommunens utfordringer, prioriteringer og målsettinger.

3.2 Stillingsvurdering og personvurdering

Hovedelementene i lønnsfastsettelsen er henholdsvis:

3.2.1 Stillingsvurdering

Stillingsvurderingen bygger på objektive kriterier som er basert på fakta om den enkelte stilling. Mål for virksomheten og oppgaver og ansvar som er tillagt stillingen.

Stillingsdel

Objektive kriterier

- krav til formell utdanning
- ansvar og oppgaver lagt til stillingen

3.2.2 Personvurdering

Personvurderingen bygger på individuelle kriterier for vurdering av stillingsinnehaveren.

Vedkommendes forutsetninger for å løse de arbeidsoppgaver og den måten arbeidet blir utført på.

Persondel

Individuelle kriterier

- personlige egenskaper
- formell kompetanse
- realkompetanse
- innsats og resultater

3.3 Lønnspolitiske kriterier

De lønnspolitiske kriteriene brukes både ved fastsettelse av begynnerlønn, og ved senere lønnsjusteringer som følge av forhandlinger. Kriterium 1 – 6 er generelle og brukes for alle typer stillinger. Kriterium 7 brukes for individuell lønnsvurdering av ledere.

3.3.1 Kriterium 1: Ansvar og oppgaver

Konkretisering:

- ansvar for løsning av særlig krevende oppgaver
- særlige krav til selvstendighet, problemløsning, utvikling og nytenkning i stillingen
- spesielle funksjoner som er tillagt stillingen eller arbeidstakeren
- endringer i stillingens ansvar og arbeidsoppgaver over tid

3.3.2 Kriterium 2: Kompetanse

Konkretisering:

- formalkompetanse; arbeidstakerens grunnutdanning, videreutdanning og etterutdanning
- praksiskompetanse; kunnskap om yrket eller faget, arbeidsmetoder og prosesser som arbeidstakeren utviklet gjennom praksis
- realkompetanse = formalkompetanse + praksiskompetanse
- kompetansens relevans, og graden av utnyttelse av kompetansen i stillingen
- kompetansens anvendbarhet i forhold til løsning av flere ulike og aktuelle oppgaver

3.3.3 Kriterium 3: Innsats og resultater

Konkretisering:

- arbeidstakerens innsats for måloppnåelse, relatert til stillingsbeskrivelse, årsplan eller andre styringsdokument
- kvaliteten på yrkesutøvelsen
- effektivitet i tjenesteproduksjonen
- endringsorientering; innsats for å forbedre rutiner og praksis, evne og vilje til å ta i bruk ny teknologi
- samarbeidsevne; evne og vilje til å lytte til andre og dele kunnskap og erfaringer, åpenhet for tverrfaglig arbeid og helhetlige løsninger
- tydelig verdibasert praksis; åpenhet, respekt og lojalitet
- serviceinnstilling og brukerorientering
- positive bidrag til arbeidsmiljøet

3.3.4 Kriterium 4: Markeds - og rekrutteringssituasjonen

Konkretisering:

- konkurransedyktig lønnsnivå
- rekrutteringsmulighetene til denne type stillinger
- behov for å beholde medarbeidere med kompetanse som er særlig viktig for organisasjonen

3.3.5 Kriterium 5: Likelønn

Konkretisering:

- lik lønn for likt arbeid av samme verdi
- unngå eller oppheve uønskede lønnsforskjeller

3.3.6 Kriterium 6: Seniorlønn

Konkretisering:

- beholde ønsket kompetanse
- motivere til fortsatt yrkesaktivitet

3.3.7 Kriterium 7: Ledere med personalansvar

3.3.7.1 Ledelse

Konkretisering:

- ivaretar kontakten med brukerne og samfunnet
- ser utfordringene i framtida og iverksetter tiltak
- utvikler visjoner, mål, strategier og handlingsplaner, og gjør dem kjent for medarbeidere, beslutningstakere og brukere
- tar ansvar og bidrar aktivt til virksomhetens og kommunens utvikling
- etablerer hensiktsmessige informasjonsrutiner og beslutningsstrukturer
- tar ansvar i kritiske situasjoner og på tvers av fagområder

3.3.7.2 Personal

Konkretisering:

- målrettet kompetanseutvikling
- har tilstrekkelig og systematisk dialog med medarbeiderne
- oppmuntrer medarbeiderne til å komme fram med sine ideer til forbedringer
- arbeider aktivt for medarbeidernes utvikling
- skaper innsikt om endringsbehov i organisasjonen

3.3.7.3 Økonomi

Konkretisering:

- god ressursforvaltning
- økonomisk oversikt
- hensiktsmessige rutiner for økonomistyring

3.3.7.4 Brukere

Konkretisering:

- søker tverrfaglige løsninger
- er åpen for behov utenom eget fagområde
- utvikler virksomheten med basis i de styringssignaler som er fastsatt, og i samsvar med brukernes interesser

4. PROSESSER OG ANSVARNIVÅ I LØNSFASTSETTELSEN

Lønnspolitikken er ett av flere virkemidler som kommunen vil bruke til å nå de mål som er satt for den utviklingen man ønsker. Det er avgjørende for å realisere kommunens lønnspolitikk at alle ledere blir satt i stand til å følge opp prosessene rundt individuell lønnsfastsettelse og lokale lønnsforhandlinger på sitt ledelsesområde i organisasjonen.

(Se vedlegg 2)

4.1 Lokal lønnsfastsettelse

- **Ved ansettelse** gir stillingens innplassering i organisasjon og stillingsinnhold det viktigste grunnlaget for å fastsette lønn til nye medarbeidere.
- **Årlige lokale lønnsforhandlinger.** For de fleste kommunalt ansatte avtales lønnsveksten i sentrale forhandlinger, jfr. HTA kap. 4. Her blir det også avtalt hvor stor del av veksten som skal gis som generelle tillegg, og hvor mye som skal avsettes til lokale forhandlinger i kommunen. For en del (først og fremst akademikere og ledere) skjer den årlige lønnsreguleringen bare lokalt uavhengig av sentralt fastsatte rammer, jfr. HTA kap. 3 og kap. 5.
- Skjer det **betydelige endringer i stillingens ansvar, oppgaver eller innhold**, kan det kreves forhandlinger utenom de årlige lønnsforhandlinger, jfr. HTA kap. 4.A.2.
- Er det spesielle grunner til å øke mulighetene til å **rekruttere eller beholde** kvalifisert personale i enkelte stillinger, kan det kreves opptatt særskilte forhandlinger utenom de faste, årlige lønnsforhandlinger, jfr. HTA kap. 4.A.3 og kap. 5.3.

4.2 Ansvars- og myndighetsnivå i forbindelse med lokal lønnsfastsettelse

- Rammene for de lokale forhandlingene legges ved de sentrale forhandlingene. Gran kommunes lønnspolitiske dokument gir føringer for de lokale forhandlingene. Gjennom drøftingsmøter kan det foretas prioriteringer innenfor rammene av Gran kommunes lønnspolitiske plan.
- Det er de nærmeste lederne som kjenner oppgaver, ansvar og den enkeltes innsats og resultater. På bakgrunn av dette gir de grunnlaget for arbeidsgivers innspill til forhandlingene.
- Lønnsforhandlingene skjer mellom arbeidsgiver og arbeidstakerorganisasjonene. Forhandlingene skal være forankret i lønnspolitiske kriterier og politiske prioriteringer.
- Rådmannen gjør en oppsummering for formannskapet. Her drøftes og vedtas kommunens samlede lønnspolitiske utfordringer, prioriteringer og økonomiske rammer for årlige lønnsforhandlinger i kommunen.

4.3 Dialog mellom leder og medarbeider

- Leder av den enkelte virksomhet må gi klar informasjon om de strategiske mål for virksomheten, satsingsområder og forventninger til de ansatte. Den enkelte må få klar og regelmessig rettleiding om hvordan vedkommende kan etterleve de forventninger som stilles.
- Hovedtariffavtalen fastsetter at dersom en arbeidstaker over en toårsperiode har en vesentlig dårligere lønnsutvikling enn arbeidstakere i sammenlignbare stillinger, skal det gjennomføres en særskilt lønnsamtale med arbeidsgiver.

4.4 Lønnspolitisk årssyklus

- Lønnspolitisk drøftingsmøte gjennomføres 1. kvartal.
- Lønnsreguleringer for kap. 3 og kap 5 gjennomføres årlig. Lokale lønnsforhandlinger for kap. 4 gjennomføres etter at de sentrale forhandlingene er avsluttet, som regel i 2. halvår.
- Tidspunktene for lønnsforhandlingene koordineres mellom avtaleområdene, og nedfelles i egne framdriftsplaner.
- Evaluering etter gjennomført lokale lønnsforhandlinger inngår som del av et ordinært kontaktmøte mellom rådmann og organisasjonene.

5. SKJEMA OG VERKTØY TIL BRUK VED LØNNSFORHANDLINGER

- Vedlegg 1 Forhandlingsprosessen trinn for trinn
- Vedlegg 2 Ansvar og myndighet i lønnsfastsettelsen
- Vedlegg 3 Begrunnelse for prioritering av krav om lønnstillegg

VEDLEGG 1: FORHANDLINGSPROSESSEN

- De sentrale tarifforhandlingene gjennomføres.
- Lederstrukturen fastsettes lokalt, jfr. HTA kap. 3.4.0
- Ledermøte der rådmannen orienterer ledergruppen om resultatet av de sentrale forhandlingene. Virksomhetslederne legger fram de lønnspolitiske utfordringene i sin avdeling.
- De lokale parter avholder et lønnspolitisk drøftingsmøte minst en gang pr. år. For kap. 4 godkjennes beregninger foretatt etter sentralt avtalt «pott» av partene.
- Arbeidstakerorganisasjonene informerer og drøfter prioriteringer i sine ledd.
- Lokale føringer etter drøfting må gjøres godt kjent for arbeidstakerne. Dette er et fellesansvar for arbeidsgiver og arbeidstakerorganisasjonene.
- Partene gjennomfører foreløpige drøftinger i rimelig god tid før de lokale forhandlingene starter. Felles prioriteringer konkretiseres med bakgrunn i sentrale føringer og gjennomgående lokale vurderinger. Framdriftsplan for gjennomføring av forhandlingsprosessen avtales.
- Virksomhetslederne gjør prioriteringer av individuelle lønnstillegg for sine medarbeidere (vedlegg 3) basert på medarbeidernes lønnskrav og lønnspolitisk drøftingsmøte. Prioriteringer fra virksomhetslederne oversendes til rådmann.
- Lønnsforhandlingene blir gjennomført sentralt i kommunen.
- Lønn for toppledere m.m., rådmann, stabssjefer og virksomhetsledere, fastsettes på grunnlag av Hovedtariffavtalens kap.3.4. Forhandlinger om rådmannens lønn føres med politisk ledelse.
- Lønnsforhandlinger for andre ledere - mellomledere, ledere som rapporterer direkte til ledere i h.h.t. kap. 3.4.1 og som i sin stilling innehar selvstendig delegert budsjett- økonomi- og personalansvar føres i h.h.t. Hovedtariffavtalens kap. 3.4.2. Formannskapet fastsetter økonomisk ramme.
- Årlig lønnsregulering for ansatte i kap. 5 foretas i h.h.t. kap. 5.2.
- Lokale lønnsforhandlinger for ansatte i kap. 4 føres etter at sentrale lønnsforhandlinger er gjennomført. Sentralt fastsatt pott, som godkjennes av partene.
- Uorganiserte arbeidstakere har ikke forhandlingsrett, men får sin lønsplassering vurdert av arbeidsgiver i forbindelse med lokale lønnsforhandlinger. Arbeidsgivers tilbud gjelder.

Etter at forhandlingene er avsluttet foretar partene evaluering av forhandlingsprosess og -resultat. Lønnspolitiske utfordringer som ikke er løst i årets forhandlinger oppsummeres i møtereferat. Resultatet etter gjennomførte forhandlinger fremkommer i en protokoll som arbeidsgiver og arbeidstakerorganisasjonene er enige i.

VEDLEGG 2: ANSVAR OG MYNDIGHET I LØNSFASTSETTELSEN IHT KOMMUNENS GJELDENE DELEGASJONSREGLEMENT

Hovedtariffavtalen	Politisk	Rådmann	Virksomhetsleder
H.T.A. kap. 3.4, 4 og 5 Lønn ved ansettelsen	Fastsetter rådmannens lønn	Fastsetter lønn for øvrige	
H.T.A 3.2.1 Lønnspolitisk drøftingsmøte	Lønns-politiske prioriteringer	Rådmannen/forhandlingsutvalg innkaller arb.takerorg. og avholder et lønnspolitisk drøftingsmøte minst en gang pr. år.	
H.T.A 3.2.2 Lønnsamtale		Gjennomføres hvis en ansatt i løpet av en 2-årsperiode har hatt en vesentlig lavere lønnsutvikling enn andre stillinger det er naturlig å sammenlikne med.	Gjennomføres hvis en ansatt i løpet av en 2-årsperiode har hatt en vesentlig lavere lønnsutvikling enn andre stillinger det er naturlig å sammenlikne med.
H.T.A 3.4. Ledere	Se pkt. 3.2.1 Vedtar økonomisk ramme	Lønnsforhandlinger for kommunale ledere kap. 3.4.1 og 3.4.2	
H.T.A 3.6 Bonusav-lønning		*) Ikke vurdert	
H.T.A 4.1 Lokale forhandlinger	Vedtar økonomisk ramme	Partene godkjenner sentralt avtalt pott. Forhandlinger for ansatte som får lønn fastsatt etter HTA kap. 4.A/B/C.	Prioriteringer etter drøftinger med mellomledere
H.T.A 4.A.2 Særskilte forhandlinger		Særskilte forhandlinger på grunn av betydelige organisatoriske endringer eller endrede arbeidsoppgaver	Prioriteringer etter drøftinger med mellomledere
H.T.A 5.2 Årlig lønns-regulering	Se pkt. 3.2.1. Vedtar økonomisk ramme	Forhandlinger for ansatte som får lønn fastsatt etter HTA kap. 5	Prioriteringer etter drøftinger med mellomledere
H.T.A 4.A.3 Rekruttere og beholde arbeidstakere. HTA 5.3. Annen lønns-regulering		Forhandlinger begrunnet i behov for å rekruttere eller beholde arbeidstakere.	

*) Mål og resultatindikatorer som legges til grunn for bonusgodtgjøring skal på forhånd være drøftet med de berørte ansattes organisasjoner. Slik bonus er ikke pensjonsgivende i tjenstepensjonsordningen.

VEDLEGG 3: LEDERES BEGRUNNELSE FOR PRIORITERING AV KRAV OM LØNNSTILLEGG I LOKALE FORHANDLINGER

(gjelder endringer gjennomført etter forrige forhandlingsrunde)

Utfyllt skjema er unntatt fra offentlighet, jf. Offentlighetslovens § 5 A Vedlegg 3

Arbeidstaker/Gruppe iflg. vedl. liste		
Navn		Pers.nr.
Tjenestested		
Nåværende stilling og lønn		
Stillingskode		Stilling
Årslønn i hel stilling		Stillingsprosent
Forslag til ny stillingskode og lønn		
Ny stillingskode		
Ny årslønn i hel stilling		
Nytt lokalt funksjonstillegg		
Begrunnelse for forslaget (sett ett eller flere kryss for å vise til kriterium):		
Kriterium (individuelt tillegg på grunn av):	Sett kryss	
3.3.1 Endringer i ansvar og oppgaver		
3.3.2 Endret kompetanse		
3.3.3 Innsats og resultater		
3.3.3 Kvalitet og effektivitet		
3.3.3 Utviklingsorientert		
3.3.3 Samarbeidsorientert		
3.3.3 Service- og brukerorientert		
3.3.3 Bidrag til måloppnåelse		
3.3.4 Endret markeds- og rekrutteringssituasjon		
3.3.5 Likelønnsutfordringer		
3.3.6 Seniorlønn		
3.3.7 Ledere med personalansvar		
Prioritering:		
Kravet prioriteres som nr:		av i alt prioriterte krav
Sted	Dato	Underskrift fagsjef