

A small, solid red horizontal bar.

Morgunverðarfundur 20. október 2015

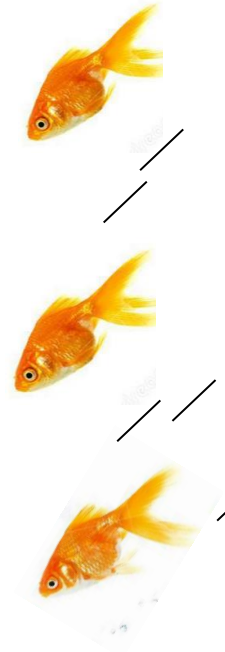
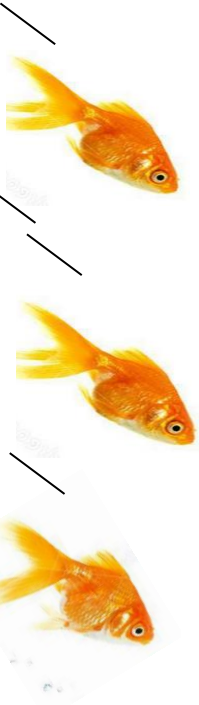
**Tilraunaverkefni um útfærslu á bókun 2 í samningi
BHM og ríkisins frá 2014**

Ásta Bjarnadóttir, ráðgjafi Capacent

Það er ekki óendanlega margt sem greidd eru laun fyrir í heiminum ...

1. **Starfið sjálft**, ábyrgð, álag, flækjustig o.fl. (varanlegt og tímabundið).
2. **Menntun** sem starfið krefst (og/eða mennun sem einstaklingur hefur).
3. **Reynsla** sem starfið krefst (og/eða reynsla sem einstaklingur hefur).
4. **Sérstök hæfni** sem starfsmaður hefur (burt séð frá menntun / reynslu), t.d. “ómissandi” einstaklingur vegna sérstakrar færni.
5. **Stjórnunarábyrgð** (tímabundin eða varanleg, þ.m.t. mannaforráð, fjárhagsleg og/eða verkefnastjórnun).
6. **Vinnutími og vinnuframlag** (mælt eða áætlað, dagvinna vs. kvöld/helgar, einnig að vera til taks / krafa um aðgengi).
7. **Föst endurgreiðsla kostnaðar** (akstur, dagpeningar, fatapeningar).
8. **Frammistaða í starfi** (heildstætt metin eða með sértækum þáttum).
9. **Árangur eða afköst**, greiðslur ef markmið nást skv. fyrirfram umsömdu kerfi
10. **Markaðsaðstæður** og verðgildi hóps eða einstaklings sem leiðir af þeim.

Launakostnaður ríkisins



Hvaða “háf” á að nota til að sækja fiskana?

“Persónu-
bundnir
þættir”

Byggt á starfinu

“Starfstengdir
þættir”

Byggt á einstaklingnum

Varanlegt

Starfsmat
(ábyrgð, álag
o.s.frv.)



Menntunar-
krafa starfs

Viðbótar-
menntun



Árafjöldi
í starfi

Tímabundin
aukin ábyrgð,
álag o.s.frv.



Sérstök færni
sem nýtist

Starfið sem hefur
þróast kringum
einstaklinginn

Fastlauna-
samningar

Aksturs-
samningar



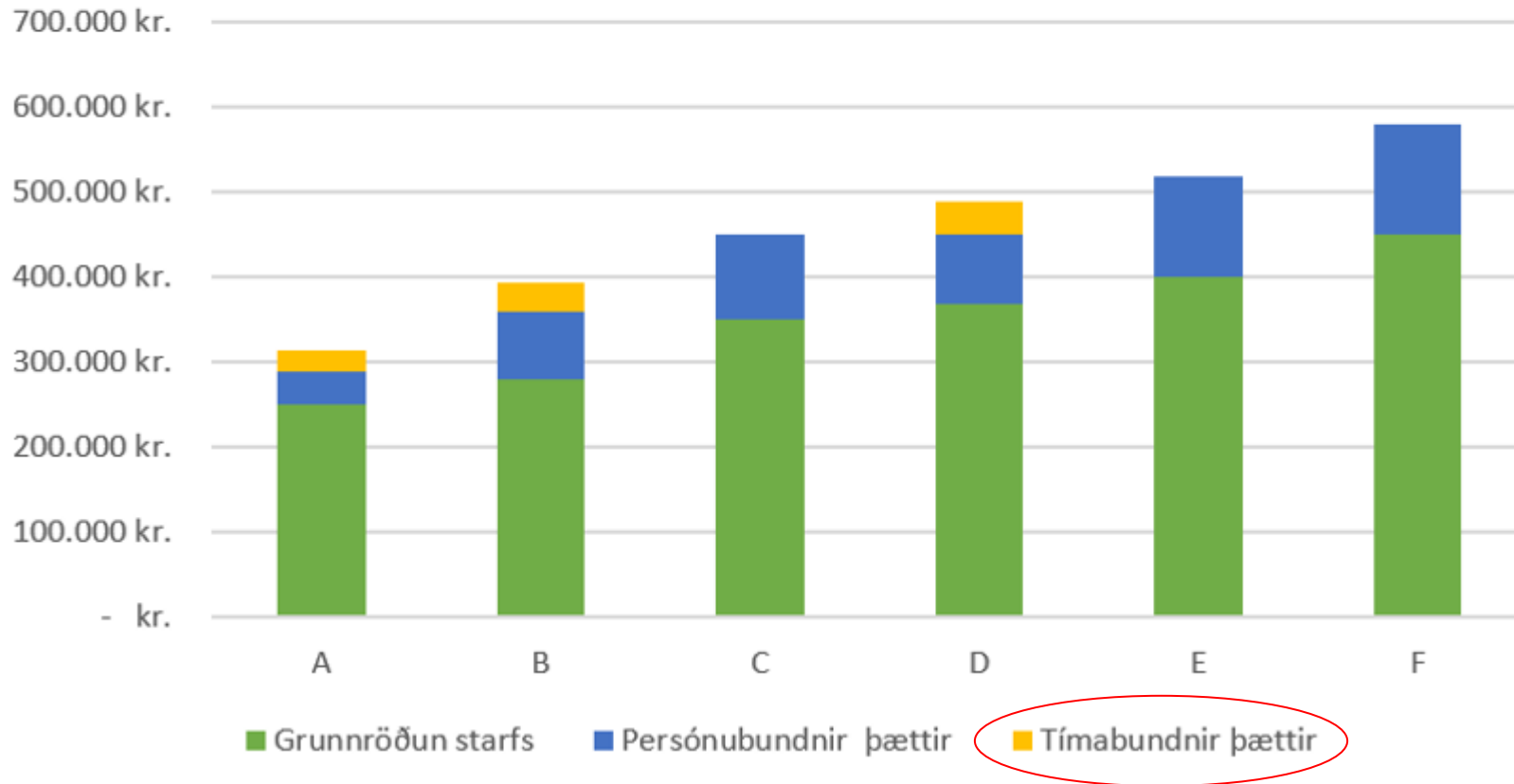
Frammistaða
einstaklings

Markaðs-
virði einstaklings

Tímabundið

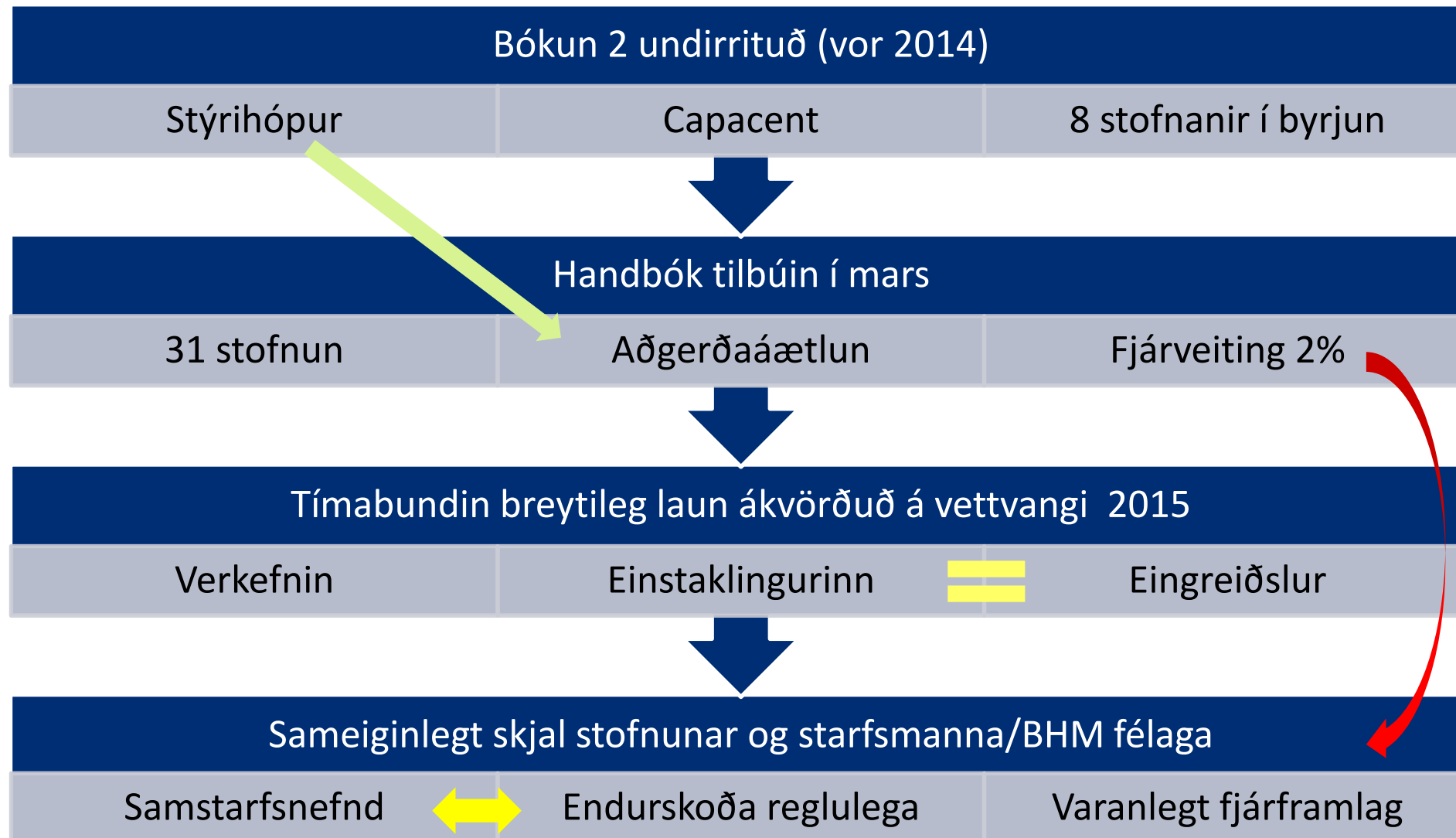
Bókun 2: Ákveðið að leggja áherslu á tímabundna þætti

Samsetning launa hjá sex einstaklingum - dæmi um möguleg áhrif á tilteknu tímabili



- Ákvörðun stýrihóps verkefnisins að leggja áherslu á **tímabundna** þætti.
- Möguleg **viðbót**, engin áhrif á grunnröðun starfs eða fasta persónubundna þætti.

Framgangur tilraunaverkefnisins frá 2014



- Almennt gert minnisblað / samkomulag um útfærslu.
- Útfærslan er nokkuð ólík. Meginvíddirnar:
 1. *Fyrirfram umsamið vs. metið eftir á.*
 2. *Sótt um vs. stjórnendur meta.*
 3. *Allir skoðaðir vs. umsóknar-/tillögu-/rökstuðningsleiðir.*
- Flestar ætla að takmarka fjölda við innan við helming BHM-ara.
- Alls staðar hópastarf, en virkni samstarfsnefnda mismikil.
- Flestar stofnanirnar greiða út aðeins einu sinni 2015.
- Sérstök launategund “Viðbótarlaun á grundvelli stofnanasamninga”.
- Komin drög að uppfærðri handbók.



Hvað eru þessir „tímabundnu þættir“?

Oft blanda af „**starfstengdu**“ og „**persónubundnu**“

Dæmi:

- 1) Frammistaða** – frammistaða umfram kröfur og/eða væntingar í starfi skv. skjalfestu og viðurkenndu frammistöðumati.
- 2) Tímabundin aukin ábyrgð** – viðbótarverkefni eða ábyrgð umfram starfsskyldur.
- 3) Innleiðing verkefna, þróun og nýsköpun** – stýring breytinga, vísindastörf o.fl.
- 4) Sérstakt álag og erfiðleikastig** – álag vegna viðbótarverkefna, undirmönnunar, starfsmannaveltu o.fl.
- 5) Vinnutímasveigjanleiki og liðlegheit** – óformleg bakvakt, hliðrun orlofa, liðlegheit.
- 6) Öflun nýrra verkefna og hugmynda** – tekjuskapandi verkefni, sparnaðarleiðir.
- 7) Markaðsálag** – sérstakt markaðsvirði starfsmanns, skv. greiningu út frá skjalfestum og viðurkenndum gögnum.

Algengustu útfærslurnar

- **Leið 1: Fyrirfram umsamið – oftast starfstengdir þættir**

- Viðbótarverkefni eða sérstakt álag (t.d. afleysing)
- Æskilegt að hafa skriflegt samkomulag og eingreiðslur
- Mælum með að allir séu skoðaðir

Efni: Greiðsla vegna tímabundins þáttar xx

[Hér kemur stuttur texti um tilefni þess að stjórnandi hefur samþykkt að greiða starfsmanni tímabundna greiðslu þ.e. aðrar en þær sem tengjast frammistöðumati eða öðru mati sem er eftir á.] Til dæmis: „Jón Jónsson hefur vegna aukins umfangs verkefna á sviði tekið verulega aukna ábyrgðá tímabilinu og mun halda því áfram a.m.k.“ eða: “Jón mun bæta á sig verkefnum vegna fæðingarorlofs samstarfsmanns á tímabilinu til”

Af þessu tilefni gerir STOFNUN, kt. 123456-7899 og Jón Jónsson, kt. 123456-6549 með s. eftirfarandi samkomulag um greiðslu fyrir tímabundinn þátt xx skv. gildandi stofnanasammi Stofnunar X og stéttarfélags Y.

Greitt verður fyrir tímabundið fyrir hina auknu ábyrgð / hin auknu verkefni [eða hvaða annar hentar hverju sinni] frá og með XX til og með YY. Að þessum tíma loknum verður metið hvort ábyrgð vari enn og tilefni sé til áframhaldandi greiðslna [val hvort stofnun vil gefa færi á slíka tiltaka hámarks tíma/upphæð]. Um er að ræða þóknun að upphæð kr. X á mánuði [dæmi um greiðslumáta], sem verður auðkennnd sérstaklega á launaseðli sem viðbótarlaun á grundvelli stofnanasamnings.

Að þeim tíma liðnum sem um er getið í þessu samkomulagi falla allar greiðslur skv. þessu samkomulagi niður og munu kjör Jóns Jónssonar þá aftur verða skv. ráðningarsamningi d.

f.h. stofnunar

Starfsmaður

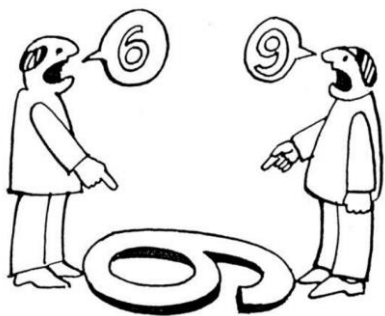
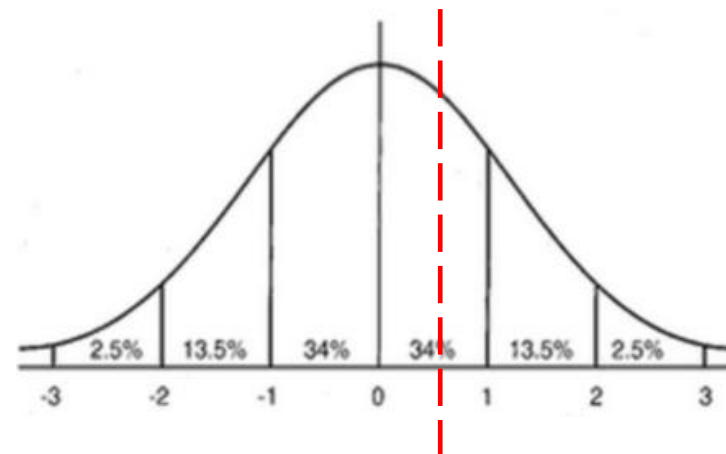
- **Leið 2: Metið eftir á –persónubundnir eða starfstengdir þættir**

- Mælum með að allir séu metnir (frekar en umsóknir / tilnefningar)

Nöfn	Sérstök hæfni/ fjölhæfni / markaðsálag	Sveigjanleiki í vinnu- fyrirkomulagi og vinnutíma	Framúrskarandi frammistaða eða afköst skv. mælingum eða mati	Frumkvæði og nýsköpun, þ.m.t. tekjuöflun	Álag og afleysingar (t.d. vegna fjarvista annarra eða manneklu)	Samtals stig
NN						
NN						
NN						
NN						
NN						

Hversu háar upphæðir til að innleiða svona kerfi?

- Höfum mælt með að takmarka fjölda sem fær við 25% BHM-ara hverju sinni.
- Þannig verða 2% af launasummu að 8% fyrir þá sem fá greiðslur.
- 8% ofan á laun á tilteknu tímabili er hvetjandi upphæð.



Sálfræðin á bakvið dreifingu gæða af þessu tagi:

- Betra að vera í stórum hópi fólks sem fær ekki neitt heldur en að vera í minnihlutahópi sem fær ekki neitt.
- Lítil hvatningaráhrif ef allir fá mjög lága upphæð.

Kostir og gallar við breytileg laun og árangurstengingu launa

Kostir

Fjármunir nýtast sem stjórnþæki, til dæmis til að innleiða breytingar.

Starfsmenn geta haft **áhrif á eigin launaþróun**.

Stjórnendur geta umbunað góðu fólki með gegnsæjum og viðurkenndum hætti.

Hvetjandi í átt að framleiðni og árangri stofnunar.

Aukin **samkeppnishæfni** ríkisins um starfsfólk.

Minnkar feluleik með laun (t.d. aksturssamningar, fastlaunasamningar)

Meira í samræmi við mannauðsstjórnun og þekkingu á mannlegri hegðun.

Fjölskylduvænt.

Aðilar sem þurfa stuðning og þjálfun



Samstarfsnefnd –
aðkoma að útfærslu



Stjórnendahópur
- úthlutun



Forstöðumaður -
lokaábyrgð



Samstarfsnefnd -
eftirlitshlutverk

Framtíð stofnanasamninga?



- Margir tala um stofnanasamningakerfið sem “dautt” síðustu ár.
- Stofnanasamningar mest notaðir fyrir röðun starfa / einstaklinga í launaflokka (greitt fyrir viðbótarmenntun, reynslu, þróun starfs).
- Afar lítil nýting á tímabundnum greiðslum byggt á stofnanasamningum.
- **Bókun 2 er innspýting sem gæti endurlífgað stofnanasamningakerfið: Áhugi og góðar umræður, vissulega óöryggi líka; talsverð menningarbreyting.**
- *Tækifæri til að auka traust til stjórnenda í opinbera geiranum. (VR könnun 4,12 vs. SFR könnun 3,85)*
- *Tækifæri til að auka hvatningu og framleiðni.*



Er bókun 2 innlegg í einn vinnumarkað?



Kjarapróun VR félaga

- Launaskrið 2,9% á árinu 2014 (þó voru engar kjarasamningshækkanir á tímabilinu)
- Klárlega ekki dreift jafnt á alla

Kjarapróun opinberra starfsmanna

- Hækkanir í stökkum
- Lítið launaskrið
- Jafnt á alla

