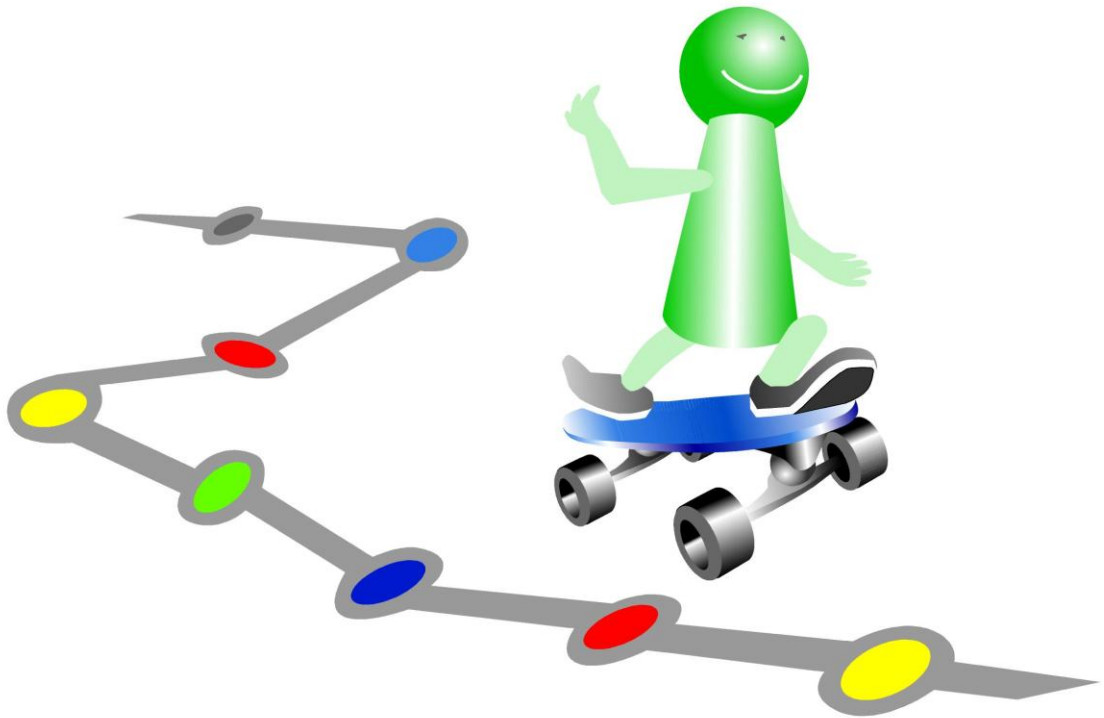

LÖNESYSTEMET FÖR TJÄNSTEMÄNNEN I MEDIEBRANSCHEN



Utbildningsguide
2008

FÖRORD

Förbunden har kommit överens om minimilönesystem för tjänstemännen och lönebestämmelser i anslutning till det. För lönesystemet används förkortningen TOVA (toimihenkilöiden vähimmäispalkkajärjestelmä). TOVA baserar sig på uppgiftens svårighetsgrad och som grund har använts ett system som heter Lönevågen.

Lönesystemet innehåller svårighetsvärdering och minimilöner i anslutning till den samt en erfarenhetsdel till den individuella lönen (HEKO). Den individuella löns erfarenhetsdel (HEKO) är inte i kraft om man i företaget kommit överens om att ta i bruk ett eget företagsspecifikt system för bedömning av den personliga kompetensen, ett sk. HEPA-system. HEPA-systemet är en del av företagets aktiva lönepolitik, med vilken man sporrar arbetstagarna att bygga upp sin kompetens och utvecklas i sitt arbete.

I höstens kollektivavtalsförhandlingar överenskoms det att de grafiska tjänstemännens nya lönesystem träder bindande i kraft den 1.10.2008.

Vi hoppas att den här handboken för sin del underlättar tillämpningen av lönesystemet på arbetsplatserna.

Helsingfors den 1.2.2008

Medieförbundet / Viestintäalan toimihenkilöt Grafinet

Mediernas Centralförbund

Tjänstemannaunionen TU

Innehållsförteckning

FÖRORD	3
1. Rättvis lön	5
2. Lönestrukturen	5
2.1 Uppgiftens svårighetsgrad	6
2.2 Den individuella lönen erfarenhetsdel (HEKO).....	8
2.3 Bedömning av en persons kompetens och arbetsprestation (HEPA).....	8
3. Ibrukttagande av systemet	9
4. Principer och spelregler för ibrukttagandet	11
5. Exempel	12
6. Upprätthållandet av lönesystemet	13
7. Förhandlingsbestämmelser om svårighetsvärdering av uppgift	13
BILAGOR	14
Bilaga 1 Blankett för uppgiftsbeskrivning	
Bilaga 2 Avtalsmodell	
Bilaga 3 Bedömning av kompetens och arbetsprestation	

1. Rättvis lön

Rättvis lönesättning baserar sig på ILO:s princip om lika lön. Oberoende av avtalsbransch skall det i samma företag betalas lika stor lön för samma eller likvärdig uppgift och likadan arbetsprestation. Skillnader i uppgiftens svårighet samt i arbetsprestation och kompetens är därmed godtagbara grunder för olik lön.

Kollektivavtalet fastslår minimivillkoren för lönesättningen enligt ovan nämnda princip. Förutom kollektivavtalsbestämmelserna inverkar i praktiken företagets lönepolitik, uppgiftens marknadslön samt bransch och arbetsplatsens placering på lönen.

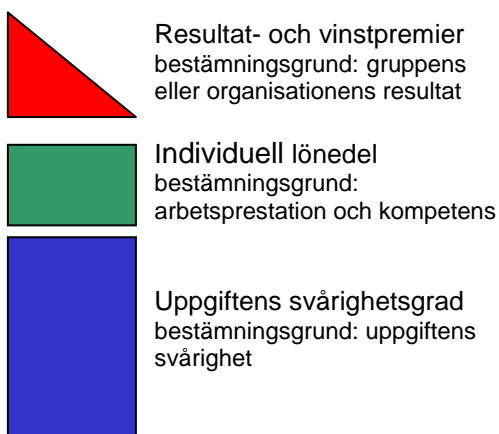


BILD 1

Lönesystemets delar

(Arbetsmarknadsorganisationernas uppföljningsgrupp för arbetsvärderingssystem TASE 2003)

2. Lönestrukturen

I tjänstemännens nya lönesystem består den personliga lönen av två delar, vilka baserar sig på uppgiftens svårighetsgrad och personens anställningsförhållande (HEKO) eller personlig kompetens och arbetsprestation (HEPA).

Minimilönen enligt kollektivavtalet består av den uppgiftsbetingade minimilönen och den individuella lörens erfarenhetsdel (HEKO). Då tjänstemannen arbetat fem år i uppgifter på samma svårighetsnivå i företaget, skall hans personliga lön vara minst fem procent över minimilönen för ifrågavarande lönegrupp.

Den individuella lörens erfarenhetsdel (HEKO) gäller inte om man i företaget kommit överens om alternativt HEPA-system.

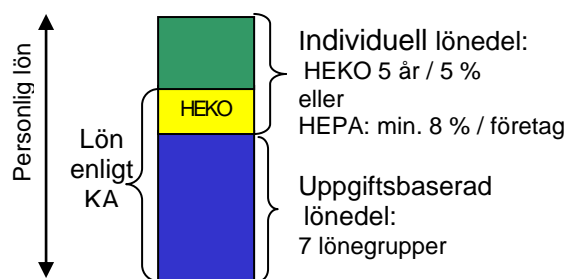


BILD 2

Tjänstemännens lönestruktur

2.1 Uppgiftens svårighetsgrad

Lönesystemets centralaste element är den **lönedel som grundar sig på uppgiftens svårighetsgrad**. Den bestäms enligt TOVA-systemet med verbal nivå-beskrivning. De sju svårighetsnivåerna i TOVA-systemet fungerar även som lönegrupper med egna minimilöner.

Vid värderingen av uppgiftens svårighet mäts de krav uppgiften ställer på den som utför arbetet. Det som värderas är alltså arbetet och dess innehåll. Bedömningen tar inte ställning till personens arbetsprestation, kompetens, personliga egenskaper, uppgiftsbenämning eller utbildning. Avsikten med svårighetsvärderingen är att definiera de uppgiftsbaserade lönedelarna.

TOVA-systemet bedömer uppgiftens svårighetsgrad utgående från fyra olika faktorer. Dessa är den kunskap uppgiften förutsätter, utmaningen i situationer med växelverkan, ansvaret som ingår i uppgiften samt självständigheten och handledningen i beslutssituationerna. Uppgiften hör till den svårighetsgrupp, vilkens definition närmast motsvarar uppgiftens innehåll på basis av helhetsvärderingen.

Uppgiften kan ha drag från flera svårighetsnivåer. Då måste man överväga vad som är betydande och väsentligt ur uppgiftens synpunkt och göra värderingen utgående från det.

Svårighetsfaktorer:

Kunskap

Vid värderingen av den kunskap uppgiften förutsätter beaktas endast sådan yrkeskunskap som faktiskt används i uppgiften. Utgångspunkten är alltså inte personens utbildning, fastän den ofta ger riktning för värderingen.

Växelverkan

Vid bedömning av växelverkan är det väsentligt vad man skall uppnå med växelverkan. Initiativförmåga, aktivitet och målmedvetenhet i växelverkan ökar uppgiftens svårighetsgrad.

Ansvar

Med ansvar menas befogenhet att handla enligt vissa förväntningar för att förverkliga för uppgiften karaktäristiska mål. I alla uppgifter ingår ansvar för det egna arbetets kvalitet och förverkligande enligt planer, tidtabell och givna direktiv. Ansvaret accentueras då direktiven är riktgivande eller målen är helheter som verksamhetsstrategierna styr på en principiell nivå.

Beslutfattande

Med självständighet vid beslutfattande avses frihet att fatta beslut baserade på eget omdöme och att förverkliga dem. Ju längre beslutens verkningar sträcker sig, desto mer krävande är uppgiften.

Svårighetsnivå	Beskrivning av grupperingen
100	<ul style="list-style-type: none"> - Uppgift som fordrar kortare praktisk erfarenhet. - Arbetet utförs under handledning eller enligt klara direktiv. - Beslutsfattandet upprepar sig på likartat sätt.
111	<ul style="list-style-type: none"> - Uppgiften förutsätter yrkeskunskap. - Uppgiften sköts enligt vedertagna rutiner eller enligt direktiv. - Beslutssituationerna är i allmänhet likartade. - Informationen som behövs för beslutsfattandet kan fås i arbetets närmiljö. - Växelvekan med kunder baserar sig på presentation av förut givna lösningar eller mottagande och förmedlande av information.
124	<ul style="list-style-type: none"> - I uppgiften behövs speciell yrkesfärdighet och kunskap om verksamhetsformer som är i allmänt bruk samt självständig användning av dessa kunskaper och färdigheter. - Arbetet styrs av allmänna uppdrag eller direktiv. - Växelvekan sker i team och i kundkontakter, där uppgiften har en klagörande roll.
154	<ul style="list-style-type: none"> - I uppgiften är ansvaret, sakkunskapen och självständigheten så accentuerad, att den blivit mer krävande än grundbeskrivningen för föregående nivå. - I uppgiften kan även ingå arbetshandledning av dem som har utförande arbete
191	<ul style="list-style-type: none"> - I uppgiften behövs teoretisk kunskap och behärskande av arbetsprocessen. - Till uppgiften hör att upptäcka och bedöma problem samt att ge lösningar (t.ex. planering, utredning och utveckling). - Information för beslutsfattandet fås från tidigare fall eller genom att kombinera ny information som fås från närmiljön. - Typisk växelvekan är expertroll i kundkontakter eller arbetsledning.
236	<ul style="list-style-type: none"> - I uppgiften är ansvaret, sakkunskapen, självständigheten eller nyckelställningen så accentuerad, att den blivit mer krävande än grundbeskrivningen för föregående nivå.
292	<ul style="list-style-type: none"> - Till uppgiften hör vanligen ansvar för organisering, planering eller resurser. - För växelvekan är det typiskt med självständig påverkan på beslutsfattande som expert eller ledare för utvecklingsteam. - I uppgiften accentueras helhetsbetonad sakkunskap om funktionens processer.

2.2 Den individuella lörens erfarenhetsdel (HEKO)

Det andra elementet i minimilönesystemet är den **individuella lönedelen** (HEKO) som baserar sig på erfarenhet införskaffad i anställningsförhållandet. Den individuella lörens erfarenhetsdel är en del av minimilönesystemet och den räknas utgående från den uppgiftsbaserade minimilönen.

Den individuella lörens erfarenhetsdel växer då man arbetar i samma företag i uppgifter på samma svårighetsnivå, sålunda att efter fem år skall tjänstemannens personliga lön vara minst fem procent över den uppgiftsbaserade minimilönen.

Intjänandet av den individuella lörens erfarenhetsdel börjar då man i företaget övergår till det nya lönesystemet. Från denna dag fem år framåt granskas det för första gången om de individuella lönerna fyller minimivillkoret på fem procent.

Intjänande av erfarenhetsdel

- Då person övergår till annan uppgift inom samma lönegrupp avbryts inte intjänandet av erfarenhetsdel.
- Då person övergår till uppgift på högre svårighetsnivå, börjar tiden som berättigar till den individuella lörens erfarenhetsdel räknas på nytt.
- Ifall person övergår från uppgift på högre svårighetsnivå till uppgift på lägre svårighetsnivå, beaktas i intjänandet av erfarenhetsdel även den tid som personen arbetat i den mer krävande uppgiften.
- I nytt anställningsförhållande börjar intjänandet från början.
- Till erfarenhetsdelen berättigad tid intjänas i anställningsförhållande även under sådan frånvaro som i det gamla lönesystemet intjänade erfarenhetsår.

Den individuella lörens erfarenhetsdel (HEKO) är inte i kraft om det i företaget överenskommits att det tas i bruk ett eget företagsspecifikt system för bedömning av den personliga kompetensen, ett sk. HEPA-system.

2.3 Bedömning av en persons kompetens och arbetsprestation (HEPA)

Alternativt kan den individuella lönedelen bestämmas med ett företagsspecifikt bedömningssystem för kompetens och arbetsprestation (HEPA). Om övergång till HEPA-systemet skall överenskommas lokalt. HEPA-systemets struktur, medräknat kompetensfaktorerna som bedöms och mätarna, kan likväl bestämmas av arbetsgivaren. Om systemet och om senare ändringar i det bör förhandlas mellan arbetsgivaren och förtroendemannen, med strävan att uppnå avtal.

Kollektivavtalets minimilönesystem innehåller inga bindande bestämmelser om själva HEPA-systemet, med undantag av storleken på den pott som delas ut som individuella lönedelar. Företaget skall via sitt HEPA-system i individuella lönedelar betala minst åtta procent av minimilönernas summa.

Ifall man i företaget tar i bruk ett alternativt HEPA-system, skall tjänstemännen informeras vilka faktorer som mäts, hur de mäts, vem som mäter och hur resultaten påverkar lönen. Arbetsgivaren bör också i samband med löneförhöjningarna enligt kollektivavtalet, likväl en gång i året, utreda för förtroendemännen hur minimivillkoret på åtta procent för de individuella lönerna uppfylls.

3. Ibruktagande av systemet

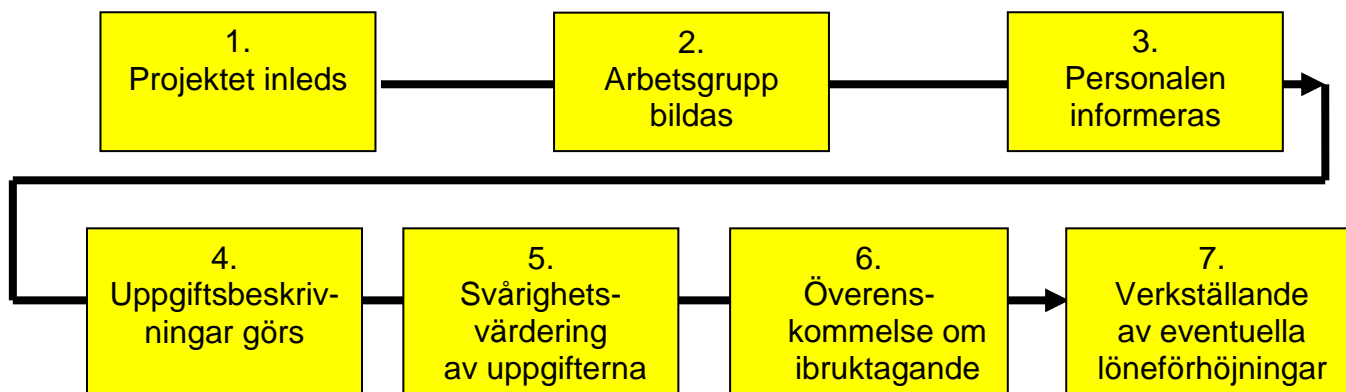


BILD 3

Skeden i ibruktagande av lönesystemet

1. Överenskommelse om att inleda förnyelsen

Man kommer överens med förtroendemannen eller personalens representant om att inleda arbetet och om arbetsmetoderna. Det lönar sig att uppgöra en realistisk tidtabell för förnyelsen av lönesystemet och reservera behövliga resurser.

Bedömningsarbetet underlättas om arbetsgruppens medlemmar har en bra kännedom om arbetsplatsens uppgifter, arbetsmiljö, arbetskultur och organisation.

Arbetsgruppens första uppgift är att sätta sig in i det nya lönesystemet. Förbunden ordnar vid behov utbildning och handledning företagsvis.

2. Arbetsgrupp bildas för att värdera uppgifternas svårighetsgrad

Uppgifternas svårighetsvärdering görs i samarbete mellan arbetsgivaren och personalens representant. Förbunden rekommenderar att en arbetsgrupp bildas.

Arbetsgruppen består som minst av en representant för arbetsgivaren och en för tjänstemännen. Gruppen kan vid behov vara större. En för stor grupp kan vara en dålig lösning med tanke på att arbetet skall vara effektivt och smidigt.

3. Personalen informeras

För att få hela arbetsgemenskapens stöd för projektet, är det skäl att åt personalen berätta om avsikten med förnyelsen, tidtabellen, arbetets framskridande och spelreglerna samt om uppgörandet av uppgiftsbeskrivningar.

4. Uppgifterna definieras och uppgiftsbeskrivningar uppgörs

Uppgifternas svårighetsvärdering förutsätter kännedom om uppgifterna i organisationen. Man måste veta vilka arbeten som utförs, vilka skillnaderna är mellan dem, hurdant kunnande, ansvar och beslutsfattande de kräver, hurdana vedertagna arbetssätt som används osv.

Ifall de som deltar i svårighetsvärderingen inte tillräckligt känner uppgifternas innehåll, kan tilläggsinformation fås genom att t.ex. göra noggrannare uppgiftsbeskrivningar, göra intervjuer eller använda andra sakkunniga i värderingen av uppgifterna. Nuvarande befattningsbeskrivningar kan inte användas i alla fall som grund för värderingen, för de är antingen föråldrade eller så saknar de uppgifter som är centrala för värderingen.

I bilaga 1 till denna handbok finns en möjlig modell av uppgiftsbeskrivningsblankett. Uppgiftsbeskrivningen görs utgående från uppgiftens verkliga innehåll, inte t.ex. utgående från uppgiftsbenämningen. Det lönar sig att göra den på tillräckligt allmän nivå. Uppgiftsbeskrivningen är inte en lista på olika enskilda arbetsuppgifter som ingår, utan berättar om uppgiftens innehåll, ansvar och krav på kunskap och växelverkan.

Uppgiftsbeskrivningen kan göras av personen själv eller någon annan för det utsedd person.

Det väsentliga är att arbetstagarna och förmännen i samband med uppgiftsbeskrivningarna diskuterar om vad som är mål och mening med uppgifterna, vilka svårighetsfaktorerna är för de uppgifter som finns i organisationen och vad det är som gör en uppgift mer krävande än en annan. En gemensamt godkänd uppgiftsbeskrivning är en bra grund för värderingsarbetet.

5. Uppgifternas svårighetsgrad bedöms utgående från beskrivningarna

Värderingen av uppgifternas svårighetsgrad sker bäst utgående från gemensamt uppgjorda uppgiftsbeskrivningar. Det är

bäst att inte använda nuvarande löneklasser, benämningar eller personliga löner som grund för värderingen.

Vid eventuella svårigheter med värderingen lönar det sig att skaffa tilläggsinformation bl.a. genom att komplettera uppgiftsbeskrivningarna eller göra intervjuer. För att bedömningsarbetet skall lyckas är det viktigt att gruppen förbinder sig till det gemensamma värderingsresultatet.

Det är bra att komma ihåg att värderingen av uppgifternas svårighetsnivå inte är någon löneförhandling, utan avsikten är att rangordna arbetsplatsens uppgifter med utgångspunkt i värderingssystemets kriterier.

6. Överenskoms om ibruktagande av systemet och personalen informeras

Det är möjligt att ta i användning lönesystemet före 30.9.2008 genom lokal överenskommelse enligt förhandlingsbestämmelserna i kollektivavtalet (kapitel 8).

Lönesystemet träder bindande i kraft från den 1.10.2008. Därefter svarar arbetsgivaren för att systemet tillämpas rätt.

Tjänstemännen bör informeras om ibruktagandet. Det är viktigt att förmännen i ändringsskedet för varje tjänsteman förklarar grunderna för uppgiftens lönesättning.

7. Eventuella löneförhöjningar verkställs

Arbetsgivaren ansvarar för att tjänstemännens löner uppfyller det nya lönesystemets minimilöner. Lönebestämmelserna finns i kollektivavtalet (se KA kapitel 4).

Personliga löner kan inte sänkas till följd av övergång till det nya lönesystemet.

Förbunden har avtalat om spelregler för förverkligande av löneförhöjningar under övergångsskedet (se nästa kapitel 4).

4. Principer och spelregler för ibruktagandet

Ibruktagande genom lokal överenskommelse

Det är möjligt att genom lokal överenskommelse övergå till det nya lönesystemet före den 30.9.2008. Lönesystemet träder bindande ikraft från den 1.10.2008 och ersätter det gamla lönesystemet. Ifall man inte lokalt kommit överens om uppgifternas svårighetsklassificering före den 1.10.2008, svarar arbetsgivaren för att systemet tillämpas rätt.

Den personliga lönen sjunker inte

Ingens personliga lön sänks till följd av att det nya systemet tas i användning. Minimilönen kan tänkas stiga eller sjunka med uppgiftens nivå. Om den nya minimilönen är högre än tjänstemannens personliga lön, skall lönen höjas.

Minimilönerna

Eventuella justeringar av minimilönerna som föranleds av lönesystemet förverkligas i huvudsak med företagspotter. Ifall potten inte räcker till hela justeringen, kan kostnadsverkningarna som förnyelsen föranleder beskäras vid varje löneförhöjningstidpunkt så, att löneförhöjningar om mer än 4 procent inte behöver verkställas på en gång. Till det här räknas inte allmänna förhöjningar.

De nya minimilönerna blir bindande från 30.4.2010, om man inte i företaget redan tidigare övergått till det nya systemet. Lönerna kan i övergångsskedet bli under minimilönerna ifall företagspotten helt har använts till lönejusteringarna som lönesystemet förutsätter.

I nya anställningsförhållanden och vid ändring av arbetsuppgifter tillämpas minimilönerna enligt det nya lönesystemet.

Den individuella lörens erfarenhetsdel

De fem år som berättigar till den individuella lörens erfarenhetsdel börjar räknas från det man övergår till det nya systemet, men senast från 1.10.2008. Samtidigt upphör granskningen av erfarenhetsår enligt det gamla lönesystemet.

Introduktion

I det nya systemet finns inget skilt tillägg för introduktion. Vid bedömningen av uppgiftens svårighetsgrad beaktas även de faktorer i anslutning till svårighetsgraden som har varit grund för introduktionstillägg.

HEPA-systemet

Vid överenskommelsen om det nya lönesystemet antecknades det som förbundens uppgift att främja ibruktagandet av bedömningssystem för personlig kompetens och arbetsprestation, skapandet av sådana och att göra olika system kända.

Med kollektivavtalet bestäms inte om innehållet i HEPA-systemet, med undantag av minimiprocenten (se kapitel 2.3).

I bilaga 3 till den här handboken finns allmänna principer om bedömning av personlig kompetens och arbetsprestation.

5. Exempel

Personlig lön enligt det nya systemet

Då uppgifternas svårighetsgrad bedömts bildas en ny personlig lön för varje tjänsteman. Vid övergången till det nya systemet sjunker ingens personliga lön, men inbördes förhållandet mellan den individuella lönedelen och den uppgiftsbaserade lönedelen kan däremot ändra. Ifall den uppgiftsbaserade minimilönen är högre i det nya systemet än tjänstemannens personliga lön, bör den höjas så att den motsvarar svårighetsgruppen.

Exempel 1

Tjänstemannens nuvarande månadslön är 2 200 euro. Den består av minimilönen 2 104 euro (dkl II) för lönegrupp 4a med 12–15 erfarenhetsår samt en individuell lönedel på 96 euro.

Enligt det nya systemet är hans uppgift klassificerad i grupp 191 med minimilönen 2 027 euro. Som individuell lönedel återstår då 173 euro. Förändringen inverkar således inte höjande på lönen.

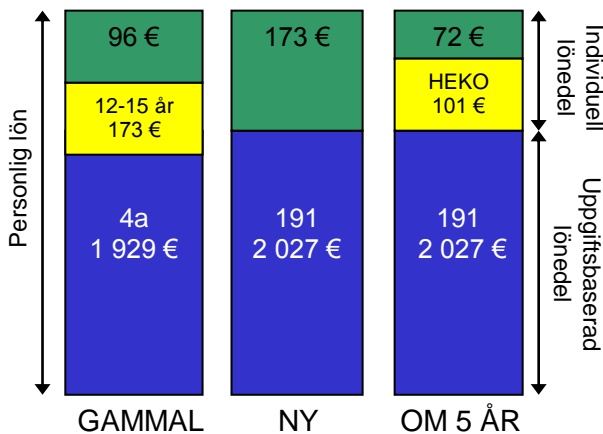


BILD 4

Förnyelsen av lönesystemet inverkar inte på den personliga lönen

Exempel 2

Tjänstemannens nuvarande månadslön är 1 687 euro (dkl II). Den består av minimilönen för lönegrupp 3a med 8–11 erfarenhetsår.

Hans uppgift är enligt det nya systemet klassificerad i svårighetsnivå 154 med minimilönen 1 826 euro. Tjänstemannen får därmed 139 euro i löneförhöjning. Ändringen av lönesystemet inverkar på den personliga lönen.

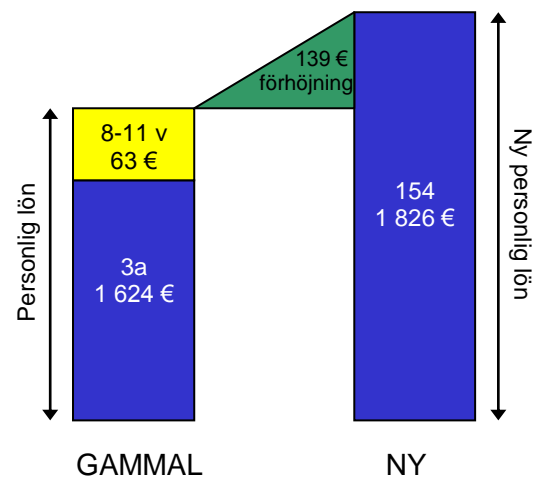


BILD 5

Uppgiftens svårighetsvärdering ger en 139 euros löneförhöjning

Kostnadstak

Löneförhöjningen förverkligas med företagspotten. Om potten inte räcker till hela löneförhöjningen, kan den återstående förhöjningen begränsas till fyra procent, det vill säga i exemplet 3 på följande sida till 91 euro.

Exempel 3

Tjänstemannens nuvarande månadslön är 2 243 euro (dkl II). Den består av minimilönen för lönegrupp 4b och 12–15 erfarenhetsår och en individuell lönedel om 41 euro.

Hans uppgift är enligt det nya systemet klassificerad på svårighetsnivå 292, med minimilönen 2 520 euro. Han borde alltså få en löneförhöjning om 236 euro, vilket betyder 10,3 procent.

Det är meningen att av förnyelsen föranledda löneförhöjningar täcks med företagspotten som överenskommit i kollektivavtalet. I exemplet har lönen höjts 100 euro med potten, men det uppfyller inte ännu minimilönen. Det återstående förhöjningsbehovet kan begränsas till 4 procent, det vill säga i exemplet till 91 euro. Lönen är ännu 45 euro lägre än minimilönen.

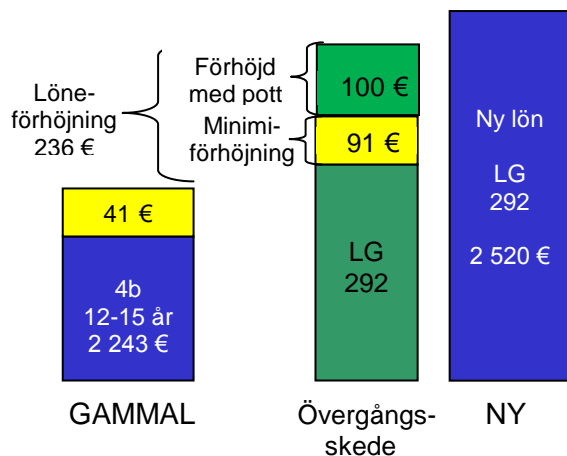


BILD 6

Kostnadstaket begränsar löneförhöjningen till som minst fyra procent under avtalsperioden

6. Upprätthållande av lönesystemet

Upprätthållandet av lönesystemet förutsätter att det gjorts spelregler om upprätthållande av uppgiftsbeskrivningar och granskning av svårighetsvärderingar och att ansvarspersoner utsetts.

Upprätthållandet av lönesystemet underlättas då uppgiftsbeskrivningarna hålls uppdaterade. Förbunden rekommenderar att

uppgifternas innehåll regelbundet granskas, t.ex. i samband med utvecklingssamtalen. Förmannen och den som handhar uppgiften är sakkunniga i fråga om uppgiftens innehåll.

Organisationsändringar på arbetsplatsen kan t.ex. betydligt påverka uppgifternas innehåll. Då kan det vara skäl att på nytt värdera uppgifternas svårighet. Förbunden rekommenderar att en gemensam arbetsgrupp då bildas för att göra värderingen.

7. Förhandlingsbestämmelser om svårighetsvärdering av uppgift

1. Svårighetsvärderingen av uppgifterna görs i samarbete. Förbunden rekommenderar att en klassificeringskommitté bildas. Ifall en sådan inte finns följs kollektivavtalets förhandlingsordning och bestämmelserna om behandling av meningsskiljaktigheter. Om enighet inte uppnås om klassificeringen, klassificerar arbetsgivaren uppgifterna och svarar för att värderingen är rätt.
2. Enskild arbetstagare kan inte till förbunden bestrida svårighetsvärdering som överenskommit i klassificeringskommitté eller enligt förhandlingsordningen.
3. Förbunden behandlar inte sådana meningsskiljaktigheter om lönesystemet som inte har löneinverkan.
4. Förbunden kan i utredning av meningsskiljaktigheter använda speciell expert på lönesystem, som enligt skild överenskommelse kan ges beslutsrätt.
5. Om förbunden inte får meningsskiljaktigheten utredd, kan ärendet föras till skiljedomstol för att lösas.
6. Förbunden utser vardera en skiljeman och dessa väljer en expert på lönesystem till ordförande. I övrigt följs bestämmelserna i kollektivavtalet punkt 8.5.1 på skiljedomstolen.

BLANKETT FÖR UPPGIFTSBESKRIVNING

BILAGA 1

Uppgift	Enhet	
Meningen med uppgiften		
Beskriv varför uppgiften finns		
Centrala uppgiftshelheter		
Vilka är de centralaste arbetsuppgifterna och målsättningarna för dem, dvs. vad vill man uppnå. Gör inte en detaljerad uppgiftsförteckning utan koncentrera dig på helheter.		
Grundkrav för att sköta uppgiften		
A) Kompetensområden		
Berätta de centrala krav på kunnande som uppgiften förutsätter. Beskriv kunnandets omfattning och/eller mångsidighet samt hurdant teoretiskt och praktiskt kunnande som behövs. Hurdan erfarenhet förutsätter uppgiften.		
B) Specialkrav		
Berätta hurdana speciella krav handhavandet av uppgiften förutsätter.		
Kontakter i uppgiften		
A) Interna kontakter		
Beskriv de interna växelverkningsituationerna (teamarbete, förhandlingar, rapportering osv.)		
B) Externa kontakter och målsättningarna för dem		
Beskriv de externa växelverkningsituationerna och berätta vad man vill uppnå med dem.		
Roll vid beslutsfattande		
Beskriv hurdant ansvar, hurdan självständighet och hurdana praktiska befogenheter som hör till uppgiften i relation till verksamhetens följder.		
Uppgifter som vikarieras		
Datum	Tjänstemannens underskrift	Förmannens underskrift
Namnförtydliganden		

Avtal om kontorstjänstemännens nya lönesystem

1. Undertecknade parter har kommit överens om att

_____ (företaget)

och kontorstjänstemännen i dess tjänst på följande sätt övergår till minimilönesystemet som Mediernas Centralförbund (VKL), Viestintäalan toimihenkilöt Grafinet och Tjänstemannaunionen TU har godkänt.
2. Kontorstjänstemännens uppgifter har placerats på svårighetsnivåer enligt lönesystemet (bilaga). Ingens personliga lön sänks till följd av den nya klassificeringen.
3. Om den företagsspecifika potten som avses i kollektivavtalet har man kommit överens om följande:
 - Pottens användning till löneförhöjningar
 - Kompensering för flyttning av potten
 - Ikraftträdandet av minimilönerna
4. Det här avtalet träder i kraft den xx.xx.2008 och ersätter det nuvarande kollektivavtalets lönesystem. Det här avtalet kan inte sägas upp.

Ort_____
Datum_____
Företag_____
Förtroendeman

Bedömning av kompetens och arbetsprestation

BILAGA 3

Bedömning av arbetsprestation och kompetens är en del av målinriktat och planenligt ledarskap. Till det hör uppbyggande respons på utfört arbete och motivering till bättre prestationer enligt företagets mål. En bedömning av prestationen möjliggör såväl igenkännande av topprestationer och stöd av karriärutveckling, som behovet av stöd och utbildning till dem som underpresterar. HEPA-systemet är en del av belönande och det möjliggör en rättvis lönepolitik.

I ett bra HEPA-system är prestationsmålen klara, mätbara och går pålitligt att bedöma. Arbetstagarna har en möjlighet att förbättra sina prestationer och en förbättrad prestation är förknippad med lönen. En känsla av rättvisa garanterar att man förbinder sig till systemet.

Uppbyggandet och upprätthållandet av systemet kräver arbete och målinriktat ledarskap. Nyttan med systemet måste vara större än kostnaderna. Planenlig och målinriktad lönepolitik ökar arbetets produktivitet. Förutom på HEPA-systemets struktur är det viktigt att fästa uppmärksamhet på dess tillämpning: på tolkningar, bedömnings-situationer, beslutsprocesser och kommunikation. Förmännens roll är betydande vid uppställande av mål, givande av respons samt vid skapande av en upplevelse av rättvisa.

Vid bedömning av arbetsprestation och kompetens tar man ställning till hur arbetstagaren klarar sin uppgift i förhållande till de krav arbetsuppgiften ställer. Personens kompetens beror inte på uppgiftens svårighet; det kan finnas arbetsprestationer av olika nivå på alla svårighetsnivåer.

Bedömningen av kompetens och arbetsprestation inriktar sig på verksamhet och arbetsprestation enligt valda kriterier. Man bedömer verksamhet och prestationer, inte personlighetsdrag.

Bra arbetsprestation	=	Klara uppgifter och mål	X	kunnande	X	motivation
----------------------	---	-------------------------	---	----------	---	------------

BILD 1

En bra arbetsprestation är summan av flera faktorer

En bra arbetsprestation föds av klara uppgifter och mål, kunnande och motivation. Om någon av dessa delfaktorer inte är på en tillräcklig nivå återspeglas det på arbetsprestationen (bild 1). Det är till exempel svårt att utnyttja kunnandet om motivationen saknas eller målen är oklara.

Bland annat följande kompetensfaktorer är i användning:

- *arbetsresultat och prestationer*
- *förmåga att utvecklas i arbetet*, vilja att lära sig arbeta med nya redskap och enligt nya tillvägagångssätt
- *mångkunnighet*, betydelsen av användning av personen i flera uppgifter, mångsidighet
- *specialkunskap*
- *flexibilitet*, förmåga att arbeta under press
- *sociala färdigheter*, med vilka avses förmåga att skapa en positiv arbetsatmosfär i sin egen arbetsmiljö och förmåga att utjämna motsättningar inom arbetsgemenskapen
- *förmåga att kommunicera*, då personen försöker framföra sina synpunkter i team, förhandlingar, undervisningssituationer eller via rapporter och utredningar

Listan ovan över kompetensfaktorer är inte uttömmande. Kompetensfaktorerna som bedöms och betoningen av dem väljs i företaget enligt företagets behov.

Krav som ställs på kompetensfaktorena:

- faktorerna bör grunda sig på arbetet som utförs
- personen bör med egen verksamhet kunna påverka resultatet av bedömningen
- personlighetsdrag (attityder, minne, intelligens osv.) skall inte användas som faktorer
- faktorerna bör kunna observeras och bedömas och variationer bör förekomma i dem
- olika faktorer får inte mäta samma sak
- faktorerna bör i tillräcklig grad täcka uppgiften som skall bedömas
- faktorerna kan ha olika betydelse och tyngd i olika uppgifter

Utveckling av HEPA-systemet i samarbete och en regelbunden uppföljning av hur det fungerar garanterar ett bra resultat: förbinder, förbättrar kvaliteten och ökar känslan av rättvisa. Genomsynlighet och öppenhet garanterar förtroende för systemet.

Arbetstagaren bör veta åtminstone följande om HEPA-systemet:

- vilka faktorer som används
- hur prestationen bedöms
- vem gör bedömningen och när
- hur och när förmannen ger respons
- hur man hjälper personen att förbättra prestationen
- hur belönas bra prestationer

Kom ihåg-lista

- informera personalen
- uppgifterna och deras innehåll är utgångspunkten
- utred faktorer som en framgångsrik skötsel av uppgifterna förutsätter
- gör upp ett bedömningssystem (faktorer, bedömningsskala, betydelse osv.)
- bestäm tillvägagångssätten
- utbilda förmännen
- följ med mätningarna och resultaten och gör vid behov preciseringar

Förverkligandet av ett lyckat HEPA-system kräver beaktande av många delfaktorer. Förutom bedömningsblanketter bör man skapa praxis för bedömningen och koppla det till annan ledarpraxis i organisationen. Processen måste ges tid. Förmännens roll är viktig och man får inte glömma betydelsen av växelverkan. Ett fungerande system är till nytta för hela organisationen.

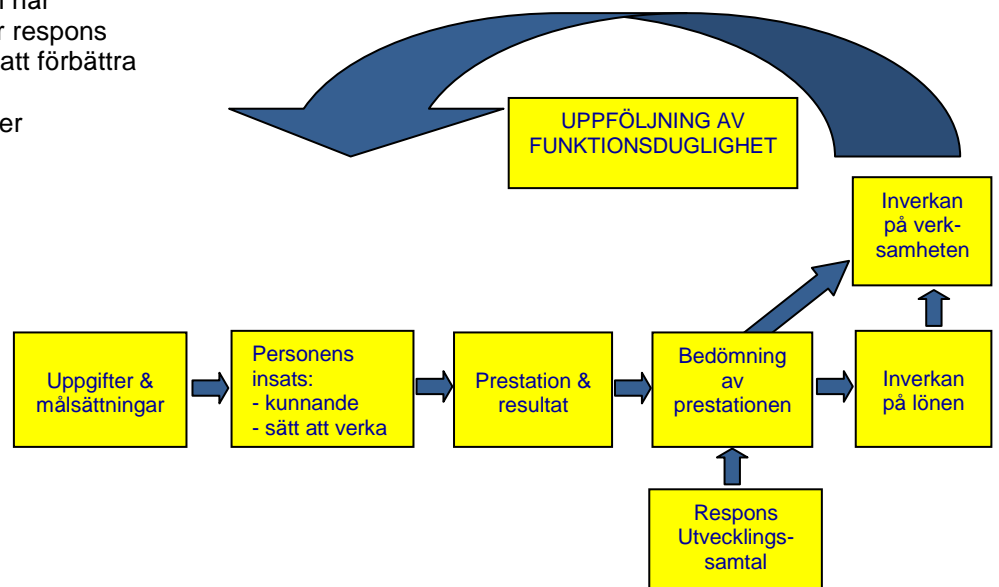


BILD 2

"Utveckla, följ med och förbättra – bättre genom belöning"

Medieförbundet / Viestintäalan toimihenkilöt Grafinet
Mediernas Centralförbund
Tjänstemannaförbundet TU

Helsingfors 2008