

Podkast om lokale lønnsforhandlinger

med Jan Petter Stenberg, personal- og organisasjonsdirektør ved NMBU og Christina Volen i Difi

[Lytt til podkasten her](#)

Christina Volen: Du hører nå på en podkast fra Arbeidsgiverportalen. Jeg heter Christina Volen og tema for dagens podkast er hvordan arbeidsgiver kan forberede seg til årlige lokale lønnsforhandlinger. I den anledning så har vi invitert med oss Norges miljø og biovitenskapelige universitet. Jeg har nå med meg Jan Petter Stenberg, og du er personal og organisasjonsdirektør. Men før vi kommer i gang med forberedelser til lokale lønnsforhandlinger, kunne du kanskje fortelle litt kort om universitetet, størrelse og hva det er dere driver med.

Jan Petter Stenberg: NMBU, som vi bruker som i kortform, har studier og forskning som skal møte de store globale spørsmål om miljø og bærekraft. Vi skal bedre folke- og dyrehelsen, vi skal jobbe med klimautfordringer fornybare energikilder, matproduksjon og areal- og ressursforvaltning. Og vi har sju fakulteter som skal jobbe med dette. 5200 studenter og 1700 ansatte.

Christina: Og hvis vi da kommer over på temaet lønnsforhandling, så skjønner vi at her er det antakeligvis et større apparat som er i sving når det gjelder årlige lokale lønnsforhandlinger?

Jan Petter: Du skjønner at det er viktig med grundige forberedelser, og til det så har vi etablert en arbeidsgiverdelegasjon hvor vi får tatt inn bredden fra arbeidsgiversiden. Det vil si at vi har med noen som representerer de vitenskapelige fagene og har innsikt i forhold til de vitenskapelige stillingene, forskning, utdanning og så videre. Og så har vi noen som har innsikt i tekniske og administrative stillinger. Så er vi fra personal- og administrasjonsavdelingen med som et fagorgan og de som leder prosessen med alt fra forberedelser til gjennomføring og etterarbeid.

Christina: Er dere i gang allerede nå, eller er dere i tidlige, tidlige forberedelser?

Jan Petter: Vi er i tidlige forberedelser. Og vi avventer nok de sentrale forhandlingene før vi setter i gang. Det vi vil se på nå er å booke tentative møtedatoer for forhandlinger slik at partene har en forutsigbarhet i til forhold til når vi skal inn i selve forhandlingene og kan forberede det.

Christina: Og da tenker jeg på det med forberedelser. Utgangspunktet for forberedelser er jo å ha en lønnspolitikk. Alle virksomheter skal ha en lønnspolitikk. Jeg regner med at utfordringsbildet sånn som turnover og rekrutteringssituasjoner og andre nøkkeltall er viktige for hva slags type lønnspolitikk dere har utformet? Kan du si litt om det hos dere?

Jan Petter: Ja jeg kan godt si litt om turnover, rekruttering og utfordringsbildet vårt i forhold til bemanning og sånn type utfordringer. Vi er nok heldige i den forstand at vi rekrutterer ganske godt til teknisk-administrative stillinger, men for enkelte nøkkelstillinger og spesialistkompetanse så kan det være krevende å beholde disse, og få tak i disse også, fordi det rett og slett er et krevende marked. Mange er ute etter samme kompetanse, også innenfor statlig sektor. For vitenskapelige stillinger så er vi også opptatte av at vi skal tiltrekke oss de beste hodene. Det er viktig for å utøve god forskning, og ikke minst å kunne tilby god undervisning for å tiltrekke oss de beste studentene. Det er vi opptatt av. Sånn sett er det flere ting som skal balanseres inn i lønnsforhandlingene og planleggingen av dem. Når det gjelder turnover, så har ikke vi et stort problem og er veldig heldige. Vi har mange personer med erfaring som vi klarer å beholde over relativt lang tid. Og da kan vi si at det er viktig når du beholder folk lenge, at de er oppdaterte faglig og relevante Så der jobber vi med et kompetanseperspektiv og det er viktig å ha et litt utvidet perspektiv på dette når vi skal gå inn i lønnsforhandlinger og skal planlegge det. Så er det viktig at vi har en god dialog, og lytter til, lokale ledere, altså hva de er opptatt av rundt personalpolitikken og hvordan de i det daglige klarer å være attraktive, drive god ledelse og utøve fagene på en god måte.

Christina: Og dette regner jeg med er noe som er viktig gjennom hele året, som dere har en dialog om og som er viktig rundt rekrutteringsprosesser og så videre?

Jan Petter: Det stemmer. Og det er jo viktig at vi klarer å ha en rød tråd gjennom dette. Vi har fokus på hele prosessen og livsløpet til medarbeiderne våre. Da blir lønnspolitikken en del av dette, men kanskje ikke det aller viktigste. Men det blir veldig viktig én gang i året.

Christina: Vi får innspill fra en del av brukere på Arbeidsgiverportalen at de kan synes at det er litt krevende å få ned én lokal lønnspolitikk, som er omforent med foreningene i virksomheten. Dere har én lønnspolitikk hos dere og har fått til dette. Kan du si litt om innholdet i den og hvordan prosessen rundt den har vært?

Jan Petter: Jeg kan si noe om innholdet i lønnspolitikken og hvordan det er å følge opp lønnspolitikken inn i lønnsforhandlingene. Vi har en ganske omfattende lønnspolitikk fordi vi er et universitet med et stort spenn av type stillinger og det skal ivaretas. Og så er det slik at det lønnspolitikken skal være en omforent lønnspolitikk. Det vil si at partene skal være enige om den. Det er det viktig at vi bruker tid på. Det er noe vi diskuterer også innledningsvis i forberedende møte der vi gjennomgår denne politikken og er enige om at den sikrer oss det vi trenger når det gjelder å vurdere alt fra type stillinger til enkeltpersoner og til områder/miljøer som er viktig for NMBU å prioritere. Vi har lønnspolitikk med noen fokusområder, og jeg kan jo nevne personal utøvelse av stillingen, herunder en fagpolitisk eller administrativ innsats eller faglig innsats. Så har vi spesielle kriterier for vitenskapelig personale. Det kan være formidling eller ledelse og administrasjon, altså forskningsledelse. Og så kan det være viktig for oss at vi har kriterier rundt internasjonalisering. I tillegg til det så har vi spesielle kriterier for stillinger som har lederansvar, at det ligger noe utenpå det å være medarbeider når man er leder, og det må man også måles på – at man utøver god ledelse, for eksempel. Og så kan det være noen spesielle kriterier for tekniske eller administrative stillinger. Sånn at det er mange kategorier som skal ivaretas i lønnspolitikken. Så er det viktig å finne en praktisk tilnærming til dette, og da må vi snakke med de tillitsvalgte og bli enige om det slik at når vi går inn i lønnsforhandlingene så er vi omforent om hvordan vi bruker lønnspolitikken. Det er det ikke noe oppskrift på det, det må man trene litt på og snakke sammen.

Christina: Kan du fortelle litt om hvordan dere går inn i lønnsforhandlingene og hvordan dere jobber dere inn mot gode forberedelser?

Jan Petter: Jeg har lyst til å nevne innledningsvis at vi har jobbet litt utover bare å møtes i lønnsforhandlingene ved at vi har jobbet med det vi kaller forbedringsområder mellom oss som parter. Og det handler om at vi skal sørge for at det er tilstrekkelig åpenhet, tillit, og at vi kan gi hverandre tilbakemeldinger, og at det blir oppfattet i beste mening. Slik at når vi tar med oss det inn i lønnsforhandlinger, så er det grunnlag for en bedre atmosfære slik at vi kan ha reelle og gode diskusjoner når vi er uenige.

Christina: Dette forarbeidet blir jo viktig da, tenker jeg, for kjøreregler, tillit til hverandre, forståelse og hvilke verdier dere bygger på, og det er viktig at man har et godt samarbeidsklima hele tiden for å få en god start også på lønnsforhandlingene..

Jan Petter: Ja, det vil jeg si. Og så er det viktig at alle er kjent med lønnspolitikken, og det er jo et lederansvar å formidle. Så har de tillitsvalgte også et medansvar å forvalte og formidle lønnspolitikken på en god måte. Og det opplever jeg at vi gjør, og at vi har et godt samarbeid rundt dette. Og så er det slik at arbeidsgiver må huske på at medarbeidere har krav på en lønnsamtale, enten i en medarbeidersamtale eller en egen lønnsamtale om de ønsker det, slik at de følges opp i forhold til hva slags forventninger den enkelte har til sin egen lønnsutvikling.

Christina: Hvilke tiltak gjør dere da for at dette skal være godt kjent ut hos lederne?

Jan Petter: Vi passer på å informere ledere hvilke plikter vi som arbeidsgivere har. Og hva de som ledere må tilby sine ansatte, for eksempel en lønnsamtale, hva den skal inneholde og hvordan den kan gjennomføres. For det er jo viktig at de ansatte har et realistisk syn på sine lønnsforventninger, slik at vi klarer å skape reelle forhandlinger når vi kommer dit. At ikke forventningene er skyhøye og hva vi kan tilby er lite i forhold til det. Her jobber partene på NMBU godt sammen for å danne et godt bilde om hva det er mulig å oppnå sammen i lønnsforhandlingene.

Christina: Er det sånn at dere har noe felles statistikk? Eller hvordan gjør dere det med tanke på å vite hva, både hva som er realistisk, men også å holde markedsnivået dere trenger for spesielt utsatte stillinger og så videre?

Jan Petter: Ja, Og da har vi forberedende møte, eller rettere sagt, vi har nå to forberedende møter fordi vi har to tariffavtaler. Vi har både Akademikerne, og så har vi

LO, YS og Unio og de uorganiserte på den andre siden. Så vi avholder to forberedende møter, der vi gjennomgår disse tingene, og hvor vi gjennomgår lønnspolitikken på nytt og ser på hva er viktig ved denne lønnsforhandlingen. Vi får opp hvis det skulle være trender, som du har nevnt, for eksempel at noen er attraktive i et annet marked, så må vi ta høyde for det. Så må vi se på hvordan vi helhetlig kan finne en måte å balansere enkelte gruppers behov opp mot helheten også. Det er ikke sånn at vi bare kan prioritere enkelte grupper, vi må prøve å tenke helhetlig også.

Christina: Ja, for det jo viktig at alle skal vurderes i de årlige lokale lønnsforhandlingene..

Jan Petter: Det er riktig. Alle har krav på en vurdering, og det må arbeidsgiver også ta et spesielt ansvar for. Så er det viktig at vi vurderer alle innledningsvis. Så er det slik at ikke alle når helt frem til å være en del av forhandlingene. Men det er viktig at det er gjort en vurdering på forhånd slik at man har en årlig lønnsvurdering som er reell. Så er det krevende for arbeidsgiver når det er to tariffavtaler. Vi har én lønnspolitikk ved NMBU, men vi har to tariffavtaler. Arbeidsgiver har ansvaret for å balansere dette sånn at lønnsutviklingen er tilsynelatende lik for like stillinger enten man er på Akademikerne-avtalen eller ikke.

Christina: Mange av våre brukere sier at dette er krevende, man har jo ikke så lang erfaring på dette området. Når dere ser på helhetsbildet, synes dere at dere har fått det til, eller er det vanskelig å si noe om?

Jan Petter: Jeg synes vi klarer det ganske bra. Jeg synes også de tillitsvalgte, selv om de to partene her har litt ulike innganger til forhandlingene, så er de likevel opptatt av og ser viktigheten av en viss balanse. For det handler jo også om hvordan vi skal ha det med hverandre ellers i året. Hvis det er stor ubalanse i ellers like stillingsgrupper fordi man er på den ene eller den andre tariffavtalen, så blir det problematisk. Det prøver vi å jobbe mot og da er jo statistikk og slike ting viktig - at vi har et godt datagrunnlag i forhold til å sammenligne den reelle lønnen disse to gruppene har.

Christina: Da blir jeg jo litt nysgjerrig og lurer på hvordan dere får det til?

Jan Petter: Da har vi god hjelp av vår økonomiavdeling som kan ta ut statistikker i forhold til stillingsgrupper, mellom fakulteter, mellom seksjoner, balanse på kjønn og så videre. Og så er det jo slik at vi må da prøve å se på hvor ligger nedre grense for hva lønnen er, og hvor ligger øvre grense, og hvor er det rimelig at man skal ligge i forhold til den erfaringen man har og så videre, ikke sant? Så det er mange ting som spiller inn, og tallene i seg selv er ikke nok. Her må man inn å tolke og forstå tallene, og bruke dem klokt, i samarbeid med de tillitsvalgte.

Christina: Og her vil jeg tro lederne er viktige kilder?

Jan Petter: Lederne er viktige kilder, spesielt når det kommer til hvordan arbeidsgiver skal prioritere sine krav under lønnsforhandlinger. Vi er først og fremst avhengig av at de lokale lederne gjør sine vurderinger. Vi må stole på at de gjør gode vurderinger. Og så vil dette aggregeres opp til et samlet krav fra arbeidsgiver som vi utveksler med krav fra organisasjonene og det danner utgangspunktet for forhandlingene som sådan. Da går vi tilbake og ser på de kravene, og ser i hvilken grad de harmonerer, eller om det stor avstand mellom partene, og det er viktig at vi vurderer nøye, og at vi også tar hensyn til de prioriteringer de tillitsvalgte har. De må også vurderes. Sånn det blir jo viktig å prøve å levere det vi kaller et første tilbud, som er balansert, men hvor det fortsatt er rom for å forhandle og at det er reelle forhandlinger der de tillitsvalgte opplever at det er rom for å diskutere og for å endre standpunkt når vi diskuterer. Det er en av de tingene vi prøver å snakke om når vi lager rammen for prosessen med de tillitsvalgte. I tillegg så snakker vi selvfølgelig om potten størrelse og fordeling av denne..

Christina: Ja, det hører vi jo også at det er en del diskusjon rundt og at det kan være krevende å forstå den fordelingen.

Jan Petter: Vi har jo syv fakulteter og en administrasjon. Så er jo lønnsmassen fordelt ut på disse fakultetene, som også har budsjetter de skal forholde seg til i det daglige. Da blir spørsmålet «Skal vi legge en pro rata per fakultet til grunn eller skal vi legge andre kriterier til grunn?» Det må vi diskutere i det forberedende møtet. Og der kan det være ulike synspunkter og ulike hensyn som gjør at det kanskje ikke er en streng pro rata-forståelse vi skal legge til grunn, men at vi kanskje blir enige om å skjele til pro rataen, men at vi ikke er bundet av det.

Christina: Og dette er diskusjoner som dere har med foreningene, og som dere kommer til enighet om før dere går inn i forhandlingene?

Jan Petter: Det er det fornuftig å ha en enighet om før vi går inn i forhandlingene. Det er riktig.

Christina: Er det andre vesentlige forhold du tenker er svært avgjørende å ha avklart før man går inn i forhandlingene? For de som skal inn i forhandlinger for første gang så tenker jeg at det er jo et sett suksesskriterier her som skal til for at man faktisk får ryddige forhandlinger, hvis man da forholder seg til det man har besluttet på forhånd. Og hva er det nettopp da som er viktig for å få til disse gode forhandlingene?

Jan Petter: For det første så er det viktig med tillit og konfidensialitet til forhandlingene. Det minner partene hverandre om i det forberedende møtet, og så tar vi opp om det er innsigelser til prosessen sånn som den er foreslått og justerer det i forhold til hvis det kommer innsigelser. Så er det jo slik at det er en arbeidsgiverdelegasjon, og så er det de tillitsvalgte som har sine delegasjoner, og da blir vi enige om hvem som fører ordet, for å være litt ryddig på det. Og så åpner vi gjerne med et plenumsmøte hvor alle er tilstede. Men hvis det er slik at vi kommer til saker som er vanskelig for én organisasjon, så er det anledning til å be om særmøter. Og da kan det være fornuftig å avholde *noen* særmøter, men i all hovedsak så skal jo forhandlingene foregå i plenum. Det kan være at arbeidsgiver og arbeidstaker er veldig uenige i forståelsen av en medarbeider for eksempel, hvordan denne skal vurderes og prioriteres. Når man snakker om enkeltpersoner, så er det greit at det gjøres i en indre krets og at det ikke nødvendigvis deles med alle.

Christina: Du har jobbet i mange år med lønnsoppgjør og det har endret seg over tid. Om du skal gi noen råd nå til noen som er ny i forhandlingssituasjonen, har du noen tips å komme med?

Jan Petter: Det er svært viktig å bruke mye tid på den innledende delen, å gjøre gode forberedelser og gjøre det sammen med de tillitsvalgte, sånn at man hele tiden jobber åpent og i forståelse med hverandre. Det tror jeg er viktig. Og så må man gå inn i forhandlingene med et åpent sinn slik at man ikke er låst til en bestemt mening eller et

bestemt resultat. Da blir det ikke reelle forhandlinger. Og det vil de tillitsvalgte merke med en gang, hvis arbeidsgiver er låst. Så vi må være åpne for og å lytte og ta imot råd, også endre vårt standpunkt underveis. Men det betyr ikke at vi skal være ettergivende nødvendigvis. Det kan hende at vi ønsker å stå på de standpunktene. Men vi må være lyttende i hvert fall.

Christina: Vi lar det være siste ord i denne podkasten, og ønsker dere som lytter gode forberedelser til lokale lønnsforhandlinger.