

## NOTAT

Dato: 16. januar 2024

### Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens lønpolitik

**KONKURRENCE- OG  
FORBRUGERSTYRELSEN**

#### 1. Formål

Formålet med Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens lønpolitik er at understøtte styrelsens strategi og værdier. Lønpolitikken skal inden for de gældende økonomiske rammer bidrage til at rekruttere og fastholde de rigtige kompetencer og give mulighed for anerkendelse.

**ERHVERVSMINISTERIET**

Lønpolitikken omfatter alle medarbejdere bortset fra chefer i løngruppe 1 / lønramme 37 og opefter.

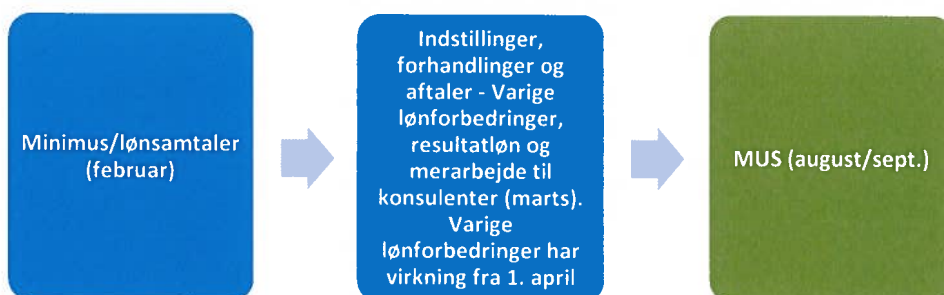
#### 2. KFST's lønforhandlingsproces

Lønforhandlinger gennemføres som udgangspunkt en gang om året (februar/marts). Desuden er der lønforhandling ved ansættelse af nye medarbejdere. Varige lønforbedringer kan derfor også aftales ved rekruttering og i særlige tilfælde uden for den årlige lønsamtale for at fastholde medarbejdere med kompetencer, som er vigtige for styrelsen.

Resultatløn og konsulents arbejdsbelastning (merarbejde) tildeles ligeledes i februar/marts.

Lønforhandlingsprocessen er skitseret nedenfor og uddybende beskrevet i bilag 1.

#### *Lønforhandlingsprocessens hovedelementer*



Direktionen fastlægger det samlede budget, som kan anvendes i forbindelse med lønforhandlingerne. Samarbejdsudvalget orienteres herom typisk på SAU-mødet i december. Når direktionen typisk i februar det efterfølgende år har fastlagt fordelingen af det afsatte budget til hhv. varige lønforbedringer og resultatløns pr. årsværk ved 100 pct. målopfyldelse, orienteres tillidsrepræsentanterne om beløb og begrundelsen for fordelingen.

Styrelsen ønsker i størst muligt omfang at kunne imødekomme det over tid skiftende behov for at prioritere henholdsvis varige lønforbedringer eller honorering af resultater, og det beløb, der afsættes til resultatløns pr. årsværk ved 100 pct. målopfyldelse, vil derfor variere fra år til år. Lønpolitikken opererer således ikke med en fast fordeling af det samlede budget til varige lønforbedringer og til resultatløns. Direktionen er opmærksom på, at det beløb, der afsættes til resultatløns i gennemsnit over årene bør udgøre et mærkbart beløb.

### **3. Hvem forhandler løn i KFST?**

Samtale om løn gennemføres mellem den enkelte medarbejder og dennes chef på en årlig lønsamtale i februar. Aftaler om lønforbedringer indgås mellem direktionen og tillidsrepræsentanterne eller den forhandlingsberettigede organisation. De medarbejdere, der selv forhandler, indgår aftalen med direktionen, eller den som direktionen delegerer aftalekompetencen til.

### **4. Typer af lønforbedringer**

Lønforbedringer gives for særlige præstationer og kompetencer, der ligger ud over det, der forudsættes honoreret i grundlønnen efter overenskomsten og eventuelle tillæg.

*Kvalifikations-, funktionstillæg og forfremmelser, ændret lønindplacering for konsulenter og evt. justering af lønniveau* drøftes på lønsamtalen i februar. *Aftaler om plustid* kan indgås i forbindelse med de årlige lønforhandlinger, jf. styrelsens retningslinjer om fleksibel arbejdstid og ferie.

Aftaler om varige lønforbedringer har normalt virkning fra 1. april i forhandlingsåret.

På lønsamtalen i februar drøfter medarbejder og chef også det foregående års resultater med sigte på tildeling af *resultatløns*. Drøftelsen tager bl.a. udgangspunkt i centrets resultatkontrakt for det pågældende år. Ved tildeling af resultatløns til den enkelte medarbejder lægges der især vægt på medarbejderens ekstraordinære indsats og opnåede resultater. Resultatløns kan tildeles med det samme beløb til alle centrets medarbejdere i et givent år.

Kvalifikationstillæg er regulerede, pensionsgivende og fremadrettede og funktionstillæg er midlertidige, regulerede, pensionsgivende og fremadrettede.

De forskellige typer af lønforbedringer og resultatløns er uddybende beskrevet i bilag 2 og 2a. Styrelsens pejlemærker for forfremmelse følger af bilag 3.

### **5. KFST's specialist- og ekspertspor**

KFST's karrierevej for specialister og eksperter muliggør, at special- og chefkonsulenter, der i særlig grad investerer i at blive dygtige til styrelsens faglige kernediscipliner, kan opnå titel som specialist hhv. ekspert. Beskrivelse af ordningen vedlægges som bilag 4.

Special- og chefkonsulenter kan ansøge om at blive specialist/ekspert ved en årlig ansøgningsrunde i starten af januar og det tilstræbes, at udnævnelser sker med virkning fra 1. februar.

Der er ikke nogen lønmæssig automatik indbygget i at blive udnævnt til eller være i specialist/ekspertsporet. Der tages konkret stilling til eventuelle lønforbedringer under de årlige lønforhandlinger. Eventuelle lønforhøjelser finansieres af det samlede budget afsat til lønforbedringer.

Tillæg til funktionen som specialist og ekspert tildeles som funktionstillæg og tillægget bortfalder således, såfremt funktionen ikke længere varetages af den pågældende medarbejder.

### **6. Offentliggørelse af resultater**

Alle *varige løntillæg* og lønforbedringer begrundes skriftligt, individuelt og fyldestgørende. En medarbejder, som ikke er imødekomet, kan bede om en samtale med sin chef og få en uddybning af på hvilke områder, medarbejderen særligt skal sætte ind for at kunne komme i betragtning til en varig lønforbedring ved senere runder. For medarbejdere, der har skiftet chef i perioden, skal begrundelserne i relevant omfang dække hele perioden. Den årlige *resultatløn* skal begrundes mundtligt, individuelt og fyldestgørende.

En oversigt over varige lønforbedringer med begrundelser og en oversigt over tildelt resultatløns lægges på intranettet efter hver tildelingsrunde. For konsulenter offentliggøres den samlede honorering med angivelse af, hvor meget der relaterer sig til honorering af eventuelt merarbejde.

### **7. Ikrafttræden og evaluering**


Lønpolitikken træder i kraft den 1. februar 2024 og evalueres efter 3 år. Efter hver lønforhandlingsrunde evalueres den gennemførte runde i SAU.

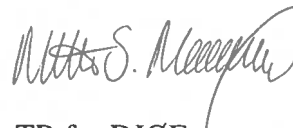
Lønpolitikken kan af hver af parterne opsiges med seks måneders varsel til udgangen af en måned.

Dato: 17/1 2024

Underskrifter:

  
Direktør

  
TR for HK

  
TR for DJØF

**Bilag til styrelsens lønpolitik**

**Bilag 1: Lønforhandlingsproces**

**Bilag 2: Typer af lønforbedringer**

**Bilag 2.a. Resultatløn – teknik**

**Bilag 3: Pejlemærker for forfremmelse**

**Bilag 4: Specialist- og ekspertspor**

## Bilag 1 KFST's lønforhandlingsproces

Minimus/lønsamtaler, afholdes i februar, mens MUS afholdes i august/sep-tember.

Indstillinger vedr. varige lønforbedringer, resultatløn og konsulenternes merarbejde finder sted i én indstillingsrunde, der ligger primo marts efter afholdelse af minimus.

De varige lønforbedringer har virkning fra 1. april med mindre der for konkrete forslag til lønforbedringer indgås anden aftale.

Tabel 1 indeholder en oversigt over centrale processkridt i styrelsens lønforhandlingsproces. Der vil forud for den årlige forhandlingsrunde blive udarbejdet en detaljeret tidsplan for forløbet.

**Tabel 1 Centrale processkridt i styrelsens lønforhandlingsproces**

Periode	Aktivitet
December	Direktionen fastlægger det samlede budget for lønforhandlingerne. SAU orienteres herom.  Koncern HR udsender materiale til kontorchefer og TR'ere som led i forberedelsen af lønsamtaler og lønforhandlinger.
Januar	Opgørelse af Centerresultatkontrakter.  Der orienteres på Intra om de kommende lønforhandlinger mm.
Februar	Minimus/lønsamtaler gennemføres.  Direktionen fastlægger det samlede budget til varige lønforbedringer og fastlægger "resultatløn pr. årsværk" på centerniveau. TR'erne og cheferne orienteres om resultatlønnens størrelse.
Marts (primo)	Eventuelle koordineringsdrøftelser i chefkredsen.  Cheferne udarbejder indstillinger til direktionen vedr. varige lønforbedringer, resultatløn og konsulenternes merarbejde.

Marts (ultimo)	Endeligt forhandlingsoplæg foreligger og forhandles med TR'erne.
April (medio)	Aftaleindgåelse mellem styrelse og TR'ere.  Cheferne orienterer individuelt medarbejderne om det endelige resultat.  Offentliggørelse på Intra mm.
April (ultimo)	Koncern HR anviser lønforbedringerne. Lønforbedringerne har virkning fra 1. april
Juni	Forhandlingsrunden evalueres i SAU.

Formålet med den indlagte koordineringsdrøftelse i chefkredsen er at sikre, at der ikke opstår utilsigtede forskelligheder i anvendelse af tillæg og begrundelser mm. på tværs af centre samt at sikre, at der sker koordinering cheferne indbyrdes i forhold til medarbejdere, der har skiftet chef i årets løb og fsva medarbejdere, der løser opgaver mere tværgående i styrelsen. Koordineringsdrøftelserne ændrer ikke ved, at det er den enkelte chef, der alene har ansvaret for at afgive lønindstillinger vedr. medarbejdere i eget center.

## **Bilag 2: Typer af lønforbedringer, herunder resultatløn.**

Lønforbedringer gives til medarbejdere for særlige præstationer og kompetencer, der ligger ud over det, der forudsættes honoreret i grundlønnen efter overenskomsten og eventuelle tillæg. Resultatløn gives for honorering af afvigte års resultater.

De forskellige typer af lønforbedringer er uddybende beskrevet nedenfor.

### **a. Kvalifikationstillæg**

Kvalifikationstillæg gives efter en konkret helhedsvurdering til medarbejdere, som har særligt relevante faglige og personlige kompetencer og evnen til at omsætte dem i praksis og således præsterer over forventeligt niveau sammenholdt med medarbejderens aktuelle lønforløb. Kriterierne nedenfor er eksempler på faglige og personlige kompetencer, der kan indgå heri:

#### *Faglige og personlige kompetencer*

Stærke faglige kernekompetencer, teoretiske og analytiske evner, høj kvalitet og hurtighed i løsning af opgaver, kreativitet og servicemindedhed mv., stor viden, politisk forståelse, særlig procesviden, koordineringsevner, særlige forhandlings- og formidlingsevner, selvstændighed og ansvarlighed, evnen til at skabe resultater, fleksibilitet, engagement og evnen til at samarbejde, udvise lydhørhed og være initiativrig og reflekterende.

Kvalifikationstillæg er regulerede, pensionsgivende og fremadrettede.

Alternativt eller som supplement til kvalifikationstillæg kan det for fuldmægtige aftales, at lønancienniteten forhøjes, såfremt der efter en konkret vurdering af den ansattes erfaringer og kvalifikationer mv. set i relation til stillingen, er grundlag herfor.

### **b. Funktionstillæg**

#### *Særlige funktioner*

Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen kan give funktionstillæg til medarbejdere, der varetager særlige funktioner. Funktionstillæg er begrænset til den periode, hvor funktionen/opgaven varetages. Fx tildeles tillæg til funktionen som specialist og ekspert som funktionstillæg.

Funktionstillæg er midlertidige, regulerede, pensionsgivende og fremadrettede.

### **c. Tillægsstørrelser**

Styrelsen gør normalt brug af følgende tillægsstørrelser:

Tillægsstørrelse	Mdr.	Årligt
Niveau 1	1.500	18.000*
Efterfølgende tillægsforhøjelser	1.000	12.000*

\*Nominelt

Når man for første gang opnår et tillæg, er hovedreglen, at man starter på niveau 1. Hvis man ved senere lønforhandlinger vurderes at have opnået yderligere kompetencer, der kan begrunde et højere tillæg, kan de varige tillæg forhøjes. Praksis er, at stigningen typisk sker med 1.000 kr. pr. måned.

Alle beløb der tildeles ligger fast nominelt, jf. ovenstående tabel, men reguleres efterfølgende iht. relevant overenskomst.

Ved forfremmelse fastlægges lønnen som udgangspunkt uden tillæg. Hvis lønnen inklusive tillæg før forfremmelsen overstiger lønnen efter forfremmelsen, indplaceres man som hovedregel på et tillægsniveau, så forfremmelsen ikke fører til lønnedgang.

Jo højere tillæg en medarbejder har i forvejen, desto større krav stilles der til en yderligere lønstigning.

#### **d. Forfremmelse**

For at komme i betragtning til en forfremmelse skal medarbejderen over en længere periode have demonstreret styrker inden for relevante faglige kernekompetencer, personlige kompetencer og kompetencer knyttet til den pågældende medarbejders opgaveområde.

Styrelsen har for stillingskategorierne: Specialkonsulent, Chefkonsulent, Kontorfuldmægtig og Afdelingsleder udarbejdet pejlemærker for, hvilke kompetencer en medarbejder skal være i besiddelse af før en forfremmelse eventuelt kan komme på tale, jf. lønpolitikens bilag 3 Pejlemærker for forfremmelse.

#### **e. Lønintervaller for special- og chefkonsulenter**

AC-overenskomsten indeholder basisintervaller for special- og chefkonsulenter. Alle nyudnævnte konsulenter vil som udgangspunkt blive placeret på minimumssatsen. Forhandling om ændret indplacering sker ved den årlige lønsamtale i 1. kvartal.

En ændret indplacering eller opnormering vil bero på en samlet konkret vurdering, hvor der især vil blive lagt vægt på de kompetencer, der er angivet i pejlemærker for forfremmelse til special- eller chefkonsulent, jf. bilag 3.

#### **f. Resultatløn (engangsvederlag)**

Alle medarbejdere bidrager til resultatskabelsen i Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen på forskellig vis. Nogle medarbejdere arbejder fx primært med projekter forankret i en centerresultatkontrakt, andre løser driftsopgaver i eller uden for centerresultatkontrakten og andre igen udfører arbejdsopgaver, der er en forudsætning for de gode resultater, men som måske kun implicit fremgår af fx centerresultatkontrakter. Styrelsen lægger stor vægt på at anerkende og belønne alle disse indsatser. Dette sker ved én gang årligt at udbetale resultatløn i form af et engangsvederlag.

Medarbejderen drøfter det foregående års resultater med chefen på lønsamtalen i februar. Drøftelsen tager bl.a. udgangspunkt i det pågældende års centerresultatkontrakt. Drøftelsen tager afsæt i en kort selvevaluering udarbejdet af medarbejderen. Der er udarbejdet skabelon til (frivillig) brug for medarbejdernes selvevaluering. Medarbejderen skal i punktform angive de resultater, som medarbejderen har opnået i løbet af året. Selvevalueringen forventes max at fylde én side.

Ved fastlæggelse af størrelsen af den enkelte medarbejders resultatløn vil der især blive lagt vægt på, om medarbejderen har ydet en ekstraordinær indsats, opnået særlige resultater, udvist særligt ansvar, fleksibilitet eller i særlig grad bistået andre af centrets medarbejdere med at nå deres mål.

Fremgangsmåden/teknikken bag tildeling af resultatløn er uddybende beskrevet i bilag 2a.

#### **g. Merarbejde for konsulenter**

Konsulenters arbejdsbelastning vurderes efter årets udgang parallelt med processen for tildeling af resultatløn. Grundlaget er antal flekstimer på tidsregistreringen sammenholdt med præsterede resultater over året og den udviste kvalitet og effektivitet i arbejdets udførelse.

Konsulenterne kan på den baggrund tildeles et honorar, der typisk ligger mellem 5.000 kr. og 45.000 kr.

## **Bilag 2.a KFST's resultatlønsordning**

### ***a. Opgørelse af resultatlønspulje til centrene***

Direktionen fastlægger i februar størrelsen af de enkelte centres resultatlønspulje for afvigte år på grundlag af centerresultatkontraktens opfyldelsesgrad (den objektive resultatlønsandel) og direktionens vurdering af øvrige forhold og resultater (den subjektive resultatlønsandel)<sup>1</sup>.

Den objektive resultatlønsandel kan maksimalt udgøre 50 % af det maksimalt opnåelige beløb til puljeberegning, som direktionen har fastsat pr. årsværk for det pågældende år.

Den objektive resultatlønsandel forhøjes med direktionens supplerende vurdering af centrets resultater. I denne vurdering indgår bl.a.:

1. Øvrige resultater i centret, der ikke er omfattet af resultatkontrakten.
2. Kvaliteten i målopfyldelsen.
3. Kontrakten og øvrige opgavers sværhedsgrad.
4. Øvrige forhold, der ikke har været forudset ved indgåelse af resultatlønskontrakten.

Fastlæggelse af de respektive centerpuljer sker ved, at direktionens fastlægger den samlede resultatlønsandel (objektive og subjektive del) pr. årsværk - i det følgende benævnt "*resultatløn pr. årsværk*".

Når direktionen træffer beslutning om et centers resultatlønsandel pr. årsværk, sker det på baggrund af 1) en opgørelse over centerkontraktens målopfyldelse suppleret med 2) chefens redegørelse for øvrige forhold, der er relevante for direktionens beslutning om resultatlønsandelen og 3) drøftelser mellem chef og direktion om årets resultater. Direktionens tildeling af resultatlønsandel til centrene skal begrundes mundtligt over for hver enkelt kontorchef.

### ***b. Fordeling af resultatlønnen i centrene***

Den resultatlønspulje, der udløses i det enkelte center, fordeles af chefen ud fra en vurdering af den enkelte medarbejders resultater, indsats og belastning i det pågældende år. Den enkelte medarbejder har forinden haft en samtale med chefen om årets resultater på baggrund af en kort selvevaluering af medarbejderens bidrag til årets resultater. Denne samtale er en del af lønsamtalen som finder sted i februar.

---

<sup>1</sup> Alle centre indgår en årlig centerresultatkontrakt med direktionen (CRK). Centrets CRK opgøres primo det efterfølgende år. Opfyldelsesgraden indgår i direktionens beslutning om tildeling af resultatlønsandel til det enkelte center (den objektive resultatlønsandel). Den objektive resultatlønsandel kan maksimalt udgøre 50 % af det maksimalt opnåelige beløb, der er afsat pr. årsværk til resultatlønsandel. Den objektive resultatlønsandel forhøjes med direktionens supplerende vurdering af centrets resultater (den subjektive resultatlønsandel).

Der er ingen øvre eller nedre grænse for chefens tildeling af beløb til den enkelte medarbejder. Resultatløn kan også tildeles med det samme beløb til alle centrets medarbejdere i et givent år.

Hvis en medarbejder vurderes at have præsteret *utilstrækkeligt*, vil det ikke udløse resultatløn. En medarbejder kan kun kategoriseres som ikke at have ydet en tilstrækkelig præstation, hvis medarbejderens manglende indsats på et tidligere tidspunkt (uafhængigt af tildelingen af resultatløn) er blevet påpeget af chefen over for medarbejderen, eller hvis der foreligger omstændigheder, som betyder, at den pågældende medarbejders indsats ikke kan kategoriseres som tilstrækkelig.

Chefernes tildelinger af resultatløn til medarbejderne skal ikke begrundes skriftligt, medmindre en medarbejder tildeles 50 % eller under af pågældendes bidrag til centerpuljen, eller hvis en medarbejder tildeles 150 % eller mere af den pågældendes bidrag til centerpuljen. Når det samlede resultat er godkendt af direktionen og tillidsrepræsentanterne, orienteres medarbejderne individuelt og mundtligt om den tildelte resultatløn og begrundelsen herfor, hvorefter chefernes tildelinger af resultatløn offentliggøres på Intra. Eventuelle individuelle begrundelser, jf. ovenfor, forelægges tillidsrepræsentanterne i forbindelse med aftaleindgåelse og offentliggøres ikke på Intra.

#### ***c. Delte medarbejdere, nyansatte og fratrådte i kalenderåret***

Medarbejdere, der skifter center i løbet af resultatlønsperioden, opføres i fordelingssammenhæng under begge centre i overensstemmelse med periodens længde og ansættelsesgrad og både afgivende og modtagende chef tildeler begrundet resultatløn for den relevante periode.

Chefer, der har medarbejdere, der arbejder for flere centre, er ansvarlig for den pågældende medarbejders resultatløn og skal forud for fastsættelse heraf, drøfte medarbejderens indsats med relevante andre chefer.

Fratrådte og nyansatte i kalenderåret opføres i fordelingssammenhæng med de antal måneder, de har været ansat.

Ved udmøntning af centerpuljen medtages deltidsmedarbejdere med medarbejdernes faktiske arbejdstid. Medarbejdere i fleksjob indgår med den arbejdstid, som de aflønnes for, uanset om de reelt arbejder færre timer.

#### ***d. Særligt vedr. udvalgte medarbejdergrupper (konsulenter, studenter og elever)***

##### ***Konsulenter***

Special- og chefkonsulenter er omfattet af de samme regler for tildeling af resultatløn som de øvrige medarbejdere. Samtidig med tildeling af resul-

resultatløn tager styrelsen stilling til eventuel honorering af den enkelte konsulents merarbejde for det pågældende år. På Intra offentliggøres konsulentens resultatløn og evt. honorering af merarbejde som to særskilte beløb.

#### *Studenter*

Studerne bidrager til centrets samlede resultatlønspulje med 35 pct. af gennemsnittet af den udbetalte resultatløn pr. årsværk i styrelsen pr. studenterårsværk.

Ved centrets puljetildeling indgår studenterne med deres faktiske timeantal, som anført i ansættelseskontrakten og ansættelseslængde det pågældende år. Studenterne er omfattet af de samme retningslinjer som øvrige medarbejdere, når cheferne skal tildele den individuelle resultatløn og der er således ikke nogen øvre eller nedre grænse for, hvad der kan tildeles i resultatløn.

#### *Elever*

Elever, der altid er fuldtidsansatte, får udbetalt 35 % af den af gennemsnittet udbetalte resultatløn pr. årsværk i styrelsen.

**Bilag 3: Pejlemærker for forfremmelse (ikke vedlagt)**

**Bilag 4: Specialist- og ekspertspor (ikke vedlagt)**