



» PLAN

# Lönepolitiska riktlinjer för Sandvikens kommun

<b>Beslutad av:</b>	Kommunstyrelsens arbetsutskott
<b>Beslutsdatum och paragraf:</b>	2011-01-12 §10
<b>Diarienummer:</b>	KS2024/193
<b>Giltighetstid:</b>	Tillsvidare
<b>Dokumentansvarig:</b>	Personalchef
<b>För revidering ansvarar:</b>	Personalchef
<b>För uppföljning och tidplan för denna ansvarar:</b>	Personalchef

## Innehåll

<b>1. Inledning .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Grundläggande principer och riktlinjer för lönesättningen....</b>	<b>3</b>
<b>3. Rollfördelning .....</b>	<b>4</b>
<b>5. Likabehandling vid löneöversyn.....</b>	<b>5</b>
<b>6. Utvecklingssamtalet .....</b>	<b>5</b>
<b>7. Individuell lönesättning .....</b>	<b>6</b>
<b>8. Lönesamtalet.....</b>	<b>6</b>

## 1. Inledning

Lönen ska vara individuell och differentierad. Med individuell lönesättning menas att de anställda med likvärdig kunskap och erfarenhet inom samma befattning/yrkesområde har olika lön beroende på individuell prestation. Med differentierad lön menas att lönen är olika beroende på arbetsuppgifternas svårighet samt de anställdas kunskap och erfarenhet. En förutsättning för att en sådan lönesättning ska kunna fungera väl är att det finns grundläggande och långsiktiga lönepolitiska riktlinjer för lönesättningen. Riktlinjerna måste vara kända och diskuterade med medarbetarna i organisationen för att möjliggöra det positiva sambandet mellan lön, motivation och resultat.

Lönebildning och löneökningsbehovet ska kopplas till arbetsgivarens arbete med verksamhetsmål och verksamhetsutveckling, prioriteringar och ekonomiska förutsättningar och vara en integrerad del av samverkanssystemet mellan fack och arbetsgivare.

### Målsättning

Lönebildning och lönesättning ska bidra till att arbetsgivaren når målen för verksamheten. Lönen ska stimulera till förbättringar av verksamhetens effektivitet, produktivitet och kvalitet. Lönen ska vara individuell och differentierad och avspegla uppnådda mål och resultat.

Lönen ska bidra till en god personalförsörjning.

## 2. Grundläggande principer och riktlinjer för lönesättningen

- Arbetsgivaren ska arbeta aktivt för att motverka löneglidning. Lönesättning ska endast göras vid nyanställning, vid den årliga löneöversynen eller vid omfattande organisationsförändringar där arbetsuppgiften i väsentlig grad och stadigvarande förändras. Vid särskilda tillfällen kan lönen även justeras på grund av marknadskrafterna. Detta kan dock endast ske efter samråd med Personalkontoret.
- Likvärdiga arbetsuppgifter ska bedömas på ett likvärdigt sätt inom hela kommunen
- Lönesättningen får ej vara diskriminerande och särskilt ska jämställdhetsperspektivet beaktas.
- Lönesättningen ska grunda sig på genomförda arbetsvärderingar, den anställdes kompetens och sätt att utföra arbetet
- Lönens storlek ska spegla arbetets innehåll och svårighetsgrad samt vilket ansvar och vilka befogenheter den anställda har
- Intern konkurrens om arbetskraft, med lönen som medel, ska inte förekomma inom Sandvikens kommun.
- Lönertilägg ska endast förekomma i specifika situationer, då en anställd utför uppgifter som klart ligger utanför gällande anställningsavtal, som ställer högre krav och innebär en större ansträngning.
- Den fackliga tillhörigheten ska inte styra lönens storlek

- Vid nyanställning ska lönesättande chef ta hänsyn till löneläget för verksamhetsområdet, utbildnings- och befattningskrav, lönestrukturen för gällande yrkesgrupp samt relevanta erfarenheter hos den sökande.

### **3. Rollfördelning**

#### Chefers särskilda ansvar och roll

De som leder arbetet är de som har att bedöma medarbetarnas insatser. Därför måste chefer tillsammans med medarbetarna klargöra dels organisationens mål och utifrån detta de mål som medarbetarna har att uppfylla.

Chefer måste systematiskt följa upp och bedöma resultaten. Individuell lönesättning kräver att chefer har kännedom om kommunens lönepolicy samt tillämpning av densamma. Det åligger alla chefer att årligen hålla utvecklings- och lönesamtal med medarbetarna, där arbetsresultatet och mål diskuteras och värderas.

#### Ansvar och uppgifter

##### KS arbetsutskott

- Beslutar om lönepolitiska riktlinjer
- Beslutar om inriktning och eventuella satsningar på vissa grupper

##### Personalkontoret

- Stöder förvaltningarna i arbetsgivarrollen
- Informerar/utbildar chefer i lönepolitik och lönefrågor
- Beräknar och anger riktlinjer för totala lönekostnadsramar utifrån gällande avtal och kommunens lönestrategi
- Ansvarar för genomförandet av den årliga lönerevisionsprocessen
- Utarbetar underlag för lönestruktur och gör analyser
- Svarar för genomförandet av de lönepolitiska riktlinjerna samt följer upp dess tillämpning.

##### Förvaltningschefer

- Ska bedöma behov av arbetskraft, rekryteringsbehov, personalomsättning, pensionsavgångar
- Informerar medarbetarna om kommunens lönepolitik
- Ansvarar för att ett aktivt arbete med lönekriterier bedrivs inom förvaltningen
- Utarbetar löneförslag inför lönesamtal/traditionell förhandling
- Genomför utvecklings- och lönesamtal
- Informerar medarbetarna om förhandlingsresultatet och tar ansvar för sina bedömningar
- Ska i samarbete med personalkontoret bevaka individers och grupper löneutveckling

#### Enhetschefer

- Ska tillsammans med förvaltningschef bedöma behov av arbetskraft, rekryteringsbehov, personalomsättning, pensionsavgångar
- Informerar medarbetarna om kommunens lönepolitik
- Ansvarar för att ett aktivt arbete med lönekriterier bedrivs i dialog med medarbetarna
- Utarbetar löneförslag inför lönesamtal/traditionell förhandling
- Genomför utvecklings- och lönesamtal
- Informerar medarbetarna om förhandlingsresultatet och tar ansvar för sina bedömningar
- Följer upp och bedömer resultatet

### **4. Analys av löner**

Inför varje löneöversyn, som underlag till överläggning, ska arbetsgivaren göra en kartläggning och analys av lönerna. Därutöver ska arbetsgivaren kartlägga och analysera lönerna utifrån Jämställdhetslagens krav.

Förtroendevalda ska utifrån denna lönekartläggning diskutera och ta ställning till eventuella satsningar på vissa grupper. Kartläggningen ska innehålla en omvärldsanalys som dels beskriver kommunens interna lönestruktur och dels förhållandet till lönestrukturen i andra kommuner, det kan också vara andra större arbetsplatser i närregionen som exempelvis Landstinget. Analysen kan även innehålla rekryteringsbehov, personalomsättning och pensionsavgångar.

Andra områden som ska belysas är:

- Lönespridning
- Lönerelationer mellan grupper
- Löneskillnader mellan kvinnor och män samt motiv till eventuella skillnader

### **5. Likabehandling vid löneöversyn**

Arbetsgivaren ska inte särbehandla/diskriminera någon på grund av anställningsform, sjukdom, tjänstledighet/barnledighet samt facklig tillhörighet.

För att säkerställa att likabehandling sker, ska arbetsgivaren utforma arbets sätt/rutiner för hantering gällande den årliga löneöversynen för de medarbetare som tillhör någon av ovanstående grupper. Arbetet med detta ansvarar personalkontoret för.

### **6. Utvecklingssamtalet**

Utvecklingssamtalet är grunden för lönesamtalet. Utvecklingssamtal ska genomföras en gång om året med samtliga medarbetare. Samtalet ska genomsyras av dialog och syftet är att utveckla verksamheten och medarbetaren som är en del av denna. Utgångspunkten i samtalet ska vara

verksamheten. Chefen och medarbetaren ska komma överens om konkreta och mätbara mål för arbetsuppgifter och arbetsresultat. Vidare ska dialog föras kring åtgärder för att nå målen. Uppföljning av dessa sker i lönesamtalet och vidare vid kommande års utvecklingssamtal.

## **7. Individuell lönesättning**

Sandvikens Kommun tillämpar individuell lönesättning vilket innebär att löneökning baseras på den individuella prestationen. Samtliga tillsvidareanställda samt månadsavlönade visstidsanställda blir bedömda utifrån den individuella prestationen via utvecklingssamtal och lönesamtal.

Lön är ett styrmedel för arbetsgivaren, den stödjer verksamhetsutvecklingen. För att den goda effekten av individuell lönesättning ska framträda så krävs det att det finns tydligt formulerade mål för verksamheten. Bra mål skapar motivation hos medarbetarna och skapar även vi-känsla. Det är chefens uppgift att, utifrån de politiska målen, formulera målen för verksamheten, de individuella målen samt att tydliggöra kopplingen mellan prestation och lön. För att den individuella lönesättningen ska fungera tillfredställande krävs att det finns lönekriterier som blivit formulerade utifrån de mål som fastställts. Dessa kriterier ska ligga till grund för bedömningen av de individuella prestationerna.

Det är viktigt att det finns samsyn kring bedömningarna. Personer som bedöms göra likvärdigt arbete, oavsett arbetsplats eller yrkestillhörighet, ska bedömas likvärdigt. Ett viktigt sätt att skapa samsyn kring bedömningarna är att lönesättande chefer träffas och för en dialog kring lönesättningen inför löneöversynen varje år.

Lönekriterier vid individuell lönesättning

Lönekriterier för lönesättning ska tydligt visa hur arbetsinsatserna värderas och måste därför utgå från verksamhetens mål och uppdrag. Lönekriterierna ska vara tydliga och väl kända av medarbetarna samt sättas i relation till verksamhetens mål.

Detta måste göras arbetsplatsnära, och i samverkan, för att kunna accepteras av både medarbetare och arbetsgivare. Ett bra forum för diskussioner kring lönekriterier och vad som ska betraktas som ett bra arbetsresultat, är arbetsplatsträffen. Hela arbetsgruppen bör vara involverad i dessa diskussioner och diskussionen kring lönekriterierna bör ske kontinuerligt över hela året.

## **8. Lönesamtalet**

Lönen och lönesamtalet hör till de viktigaste styrinstrumenten för chefen för att åstadkomma en bättre verksamhet.

Varje chef med underställd personal ska årligen ha ett lönesamtal med sina medarbetare i samband med löneförhandlingarna.

Individuell lönesättning förutsätter att lönesamtalet med medarbetarna handlar om uppställda mål, resultat och dess koppling till de lönekriterier som gäller för verksamheten.

Förutsättningen för att genomföra ett bra och effektivt lönesamtal är att det genomförs utvecklingssamtal där chef och medarbetare har diskuterat rådande lönekriterier, formulerat individuella mål och att chefen har tydliggjort de krav och förväntningar som finns på medarbetaren.

Lönesamtalet är en uppföljning av utvecklingssamtalet, dvs. chefen och medarbetaren ska vid lönesamtalet knyta an till det som sades i utvecklingssamtalet. På vilket sätt har medarbetaren genomfört det som man kom överens om vid utvecklingssamtalet? Hur väl har medarbetaren arbetat mot verksamhetens mål samt de individuella målen utifrån gällande lönekriterier?

Lönesamtalet ska genomsyras av dialog.