



LÖNE- POLICY

FÖR HÖGANÄS KOMMUN



HÖGANÄS
KOMMUN

Ledarskapet har betydelse och medarbetarskapet gör skillnad. Höganäs kommun ska vara en attraktiv, framåt och utvecklande arbetsgivare som kännetecknas av delaktighet och engagemang med en individualiserad syn på medarbetaren. Lönepolitiken är ett verktyg för att nå våra ambitioner och ska bidra till att vi kan rekrytera, behålla och utveckla kompetenta medarbetare.

MÅLET MED HÖGANÄS KOMMUNS LÖNEPOLITIK

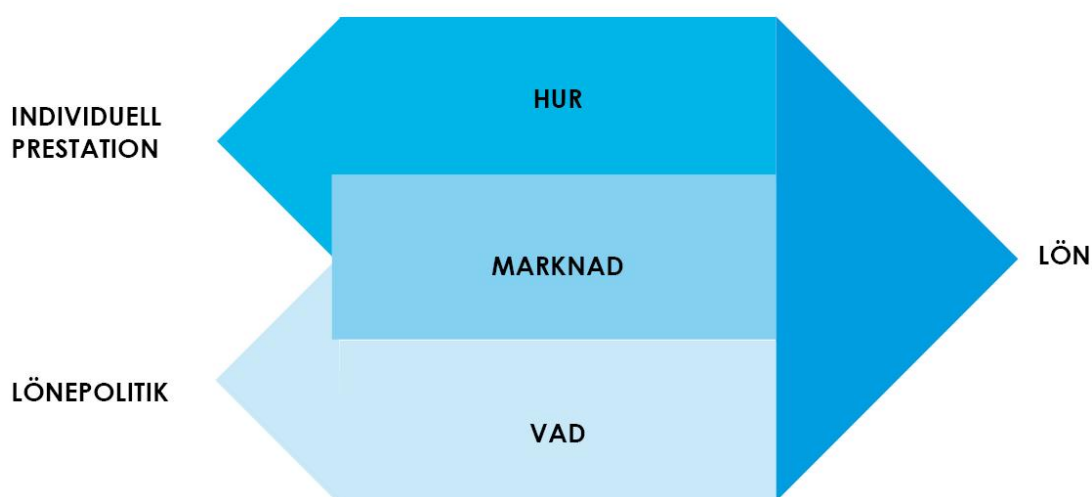
Vi som arbetar i Höganäs kommun ska ge kommuninvånarna bästa möjliga service utifrån mål och tillgängliga resurser. Lön är en ersättning för utfört arbete och utgångspunkten är att lönen ska vara individuell och differentierad, bygga på välkända kriterier och avspegla uppnådda mål och resultat. Lönen ska därför stimulera den som vågar prova nya lösningar, har ett konstruktivt ifrågasättande, tar ansvar för ekonomiska resurser och ständigt arbetar med medborgarfokus.

Vår lönepolitik ska vara tydlig, lätt att förstå och bidra till ett positivt samband mellan lön, motivation och ett gott resultat. För att uppnå detta arbetar vi för att den lönepolitiska dialogen ska ske i en öppen och förtroendeskapande samverkan mellan arbetsgivare, fackförbund och anställda.

Ambitionen är att lönepolitiken ska vara begriplig och känd av samtliga anställda så att lönerna upplevs som riktiga, rättvisa och satta på logiska grunder. Lönesättning är även ett viktigt ledningsinstrument för arbetet med verksamhetsutveckling och utgör därför en viktig chefsuppgift. Cheferna ska vara engagerade i lönesättningen och ta ansvar för att lönepolitiken är känd av medarbetarna.

Höganäs kommun är en (1) arbetsgivare. Personal anställs inte av en enskild enhet utan av Höganäs kommun, vilket innebär att lönepolitiken och dess tillämpning är gemensam för hela kommunen.

LÖNEBEGREPPET



Lönen är ett resultat av ovanstående tre delar. Den individuella prestationen bygger på **hur** medarbetaren utför sina arbetsuppgifter utifrån *lönekriterierna* som beskrivs längre fram. Lönepolitiken bygger på **vad** medarbetaren utför i sin yrkesroll, det vill säga vilka arbetsuppgifter som ingår och på huruvida yrkesrollen är konkurrensutsatt på den rådande arbetsmarknaden.

GRUNDKRAV

När man har skrivit under sitt anställningsavtal har man också lovat arbetsgivaren att man som anställd ska

- utföra det arbete man är anställd för
- följa ordningsregler
- följa arbetsmiljöregler
- samarbeta
- vara lojal

Detta gäller för hela den svenska arbetsmarknaden, och så även för oss i Höganäs kommun. Tillsammans med den anställningsinformation den anställde får vid anställning i Höganäs kommun följer ett förtydligande av detta som en kompletterande information.

Skulle någon anställd inte uppfylla grundkraven innebär det ett brott mot anställningsavtalet och ska inte hanteras som en lönefråga utan som en arbetsrättslig fråga. Har man hanterat detta som en arbetsrättslig fråga men utan förändring från den anställde, ska det få konsekvenser även vid lönesättning. Man kan å andra sidan inte hävda att man ska ha en hög löneutveckling för att man är bra på att följa exempelvis ordningsregler. Eftersom detta är grunden i varje anställning, och tydliggjort, finns inget av ovanstående med som ett individuellt lönekriterium.



GRUNDLÄGGANDE PRINCIPER FÖR LÖNESÄTTNING

Lönen bestäms vid nyanställning och regleras vid de tillfällen då löneöversyn enligt avtal genomförs. Individuell och differentierad lönesättning tillämpas och lönenivån bestäms utifrån

- marknadsläget
- kommunens lönekartläggning och arbetsvärdering
- bedömning av medarbetarens prestationer efter fastställda lönekriterier

Kommunens grundläggande principer för löneöversynen utgår från de centrala löneavtalen och våra politiska prioriteringar.

RIKTLINJER FÖR LÖNESÄTTNING VID NYANSTÄLLNING

Huvudprincipen är att ansvarig chef är ansvarig för att sätta lönen. Chefen väger samman ekonomiskt utrymme, rekryteringsläge och konsekvenser för övriga anställda inom arbetsplatsen. Lön för nyanställda i en viss befattning kan variera inom intervallen ingångslön till 90:e percentilen. Variationen beror på särskilda arbetsuppgifter, särskild kompetens eller omvärldsfaktorer.

En jämförelse med redan anställda i liknande befattningar görs och hänsyn tas till den erfarenhet som förvärvats inom samma verksamhet eller i liknande verksamhet utifrån nedanstående faktorer:

- självständighet
- särskild kunskap och kompetens utöver yrkeskrav
- personlig lämplighet
- svårighet att rekrytera tjänsten, marknadsläget, omvärldsfaktorer
- löneläget i tidigare anställning i yrket samt lönespännvidden för befattningen i Höganäs kommun ska beaktas.

Detta är det enda tillfället då en bedömning av lön görs i förskott. För större grupper ger personalavdelningen rekommendationer på ingångslöner. Vid lönesättning av nyckelbefattningar ska avstämning ske med personalavdelningen för att behålla kommunens lönebild. Även en diskussion med respektive nämnsordförande kan vara på sin plats. Personalavdelningen tar kontinuerligt fram statistik för alla yrken. I samband med internrekrytering till likvärdig befattning med motsvarande befogenheter och ansvar behålls lönen. Vid byte av befattning inom kommunen sker lönesättning enligt den nya befattningens löneläge, befogenheter och ansvar. Intern konkurrens med lön som medel får inte förekomma.

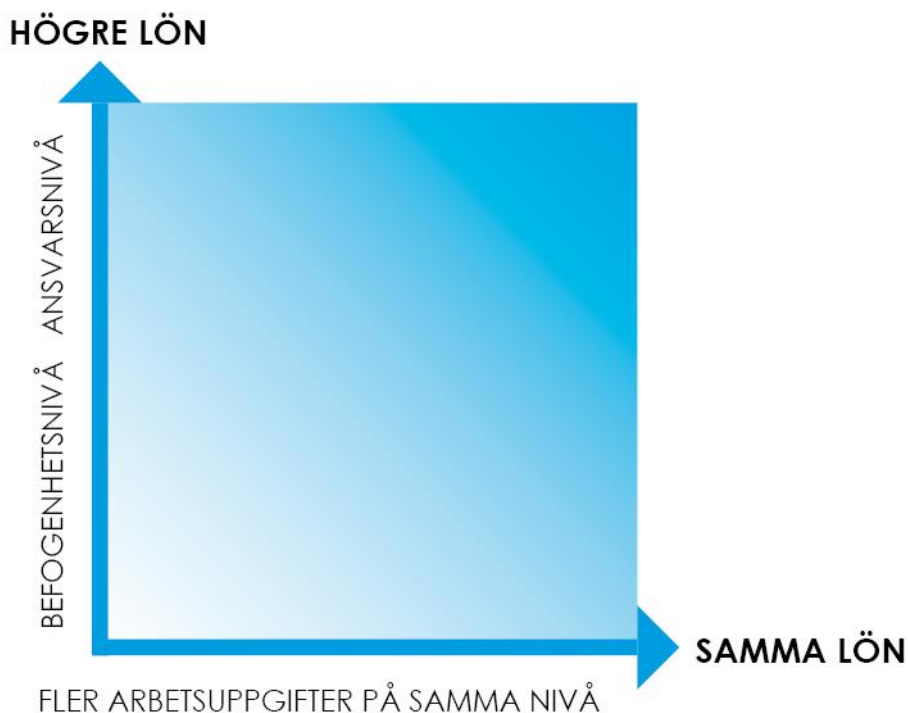
FÖLJANDE PRINCIPER GÄLLER VID DEN ÅRLIGA LÖNEÖVERSYNEN

Lönen ska vara ett styrmedel. Prestationer utöver förväntad prestation ska löna sig och synas på den löneutveckling alternativt lönenivå som medarbetaren har. En medarbetare som presterar högt år efter år har redan en lönenivå som harmonierar med prestationen och kan därför inte räkna med en fortsatt lika hög löneutveckling. Är det någon som inte presterar vad som förväntas vid en anställning i kommunen ska det resultera i ingen eller mycket liten löneutveckling.

Som chef i Höganäs kommun måste du våga stå för dina och kommunens värderingar gentemot dina medarbetare. Det är svårt att vara helt objektiv. Därför är det bättre med en tydlig subjektiv bedömning än en oklar objektiv värdering.

Det är viktigt att komma ihåg att det är lönenivån på den nya lönen som speglar medarbetarens prestation och inte lönepåslaget. Vi eftersträvar en god lönespridning (minst 30 %) grundat på våra lönekriterier och den individuella lönesättningen.

Enligt de centrala avtalen görs en översyn av samtliga medarbetares löner. Förutsättningarna regleras i de centrala avtalen och i de överläggningar som görs lokalt med respektive facklig organisation. Kommunfullmäktige fördelar mellan generell löneökning och utrymme för särskilda satsningar med hänsyn till avtal, ekonomi och andra bedömningar. Koncernledningen fastställer regler och strategiska satsningar mellan olika yrkesgrupper samt vidarebefordrar information till sina berörda chefer. Respektive chef har, inom fastställda ramar och regler, huvudansvar för löneöversyn för sina medarbetare. Personalavdelningen svarar för omvärldsbevakning och samordning, fungerar som förhandlingsledare samt representerar kommunen som arbetsgivare vid olika förhandlingar. HR-chefen ansvarar för kollektivavtalen.



Bilden beskriver synen på vad det är i arbetet som ger högre lön – och vad som inte gör det.

Lönen ska spegla medarbetares sätt att uppfylla arbetets krav och stimulera till förbättringar av verksamhetens effektivitet, produktivitet och kvalitet. Speciell vikt läggs vid våra övergripande lönekriterier som är följande:

Prestation och resultat

- kompetens, skicklighet, engagemang, flexibilitet
- hur man löser sina uppgifter och ekonomiskt ansvar
- bra resultat och ett bra bemötande. Med andra ord professionell och kommunikativ i sin yrkesroll.

Utveckling, förnyelse och initiativförmåga

- förmåga att förändra syn- och arbetssätt
- initiativrikedom, förändringsbenägenhet, förnyelseförmåga

Helhetssyn

- koncerntänkande – ta ansvar även för helheten
- ansvarstagande för sin roll och verksamhet
- ansvar utöver grundläggande krav

För att kriterierna ska fungera måste de diskuteras på varje arbetsplats och förankras i respektive verksamhet.

För personal med arbetsledande befattningar värdesätts därutöver ledarskapet och fullgörandet av arbetsgivarrollen. Vad detta innebär står att läsa i våra ledarkriterier (Se bilaga 1).

LÖN VID ANDRA TILLFÄLLEN

Förändrade arbetsuppgifter och ansvarsområden ska normalt ingå i den årliga löneöversynen.

Undantag är övergång till nytt yrke (se lön vid nyanställning). Lönetillägg kan tillämpas för medarbetare som får uppdrag under begränsad tid som i väsentlig grad avviker från ordinarie arbetsuppgifter och bedöms mer kvalificerade än ordinarie arbete.

Den löpande kompetensutvecklingen som innebär att utföra andra arbetsuppgifter föranleder inte lönetillägg.

Andra tänkbara undantag ska hanteras tillsammans med HR-chefen.

HUR UPPNÅR VI VÅR LÖNEPOLITIK?

Viktigaste tillfället för att omsätta lönepolitiken är vid samtal mellan chef och medarbetare där målet är att medarbetaren ska förstå grunderna för sin lön.

Lönesamtal ska genomföras (en gång per år individuellt)! Lönesamtalet ska ha föregåtts av ett medarbetarsamtal i vilket lönekriterierna har diskuterats. I samband med löneöversynen ska chefen värdera medarbetarens prestation och bidrag till verksamhetens mål utifrån de lönekriterier som gäller för kommunen och verksamheten. För att nå lönepolitiken behöver cheferna uppmärksamma följande:

- Kommunens anställda ska ha individuella och differentierade löner.
- Lönen ska spegla sambandet mellan mål, resultat och lön.
- Goda arbetsprestationer ska premieras. Vad som är goda arbetsprestationer har sin grund i verksamhetens mål och i lönekriterierna.
- Chefer ska genomföra årliga medarbetar- och lönesamtal. Se bilaga 2.
- Medarbetare ska känna till vad som förväntas av dem och vilka lönekriterier som påverkar lönen.
- Chefens ansvar för lönesättning gäller både för tillsvidare- och tidsbegränsat anställda.

LÖNEKARTLÄGGNING

Personalavdelningen genomför lönekartläggningar av lönerna i syfte att upptäcka, åtgärda och förhindra osakliga löneskillnader på grund av kön. Resultatet av kartläggningen och analysen beaktas inför varje löneöversyn. Löneskillnader får inte bero på kön, ålder, etnisk tillhörighet, religion, sexuell läggning eller funktionshinder.

ARBETSVÄRDERING

Arbetsvärdering sker med hjälp av ett formaliserat system för att uppskatta vilka krav arbetet ställer i olika typer av befattningar.

Fyra huvudområden ligger till grund för arbetsvärderingen

- kunskaper (det man har förvärvat genom utbildning)
- färdigheter (det man de facto *kan* utföra)
- ansvarstagande (utför det som förväntas)
- arbetsförhållanden (fysiskt, psykiskt och socialt)

BILAGA 1

LEDARKRITERIER HÖGANÄS KOMMUN

Reviderade 2012

SER TILL HELHETEN I KOMMUNEN – KONCERTTÄNKANDE

Inser när fokusering på eget verksamhetsområde ska övergå till att se på helheten. Utgår från vem du arbetar för samt deltar i kommungemensamma aktiviteter, till exempel ledarforum.

HAR STÄNDIGT FOKUS PÅ VERKSAMHETENS RESULTAT – PENGAR, KVANTITET OCH KVALITET

Utgår i allt arbete från vem du arbetar för och vilket uppdrag du har. Du har ständigt fokus på verksamhetens ekonomi och på hur brukare, kommunmedborgare med flera uppfattar verksamheten. Du fångar upp signaler till förbättringar och förändringar och gör tillsammans med medarbetarna något åt det. I kriterierna ligger också att ständigt arbeta med omvärldsbevakning, vårda och utveckla kontakter utanför kommunen, vara nyfiken på samhällets utveckling i Nordvästra Skåne, i Öresundsregionen, i Europa och i världen, samt att försöka föra tillbaka det man lärt sig till kommunen.

KOMMUNICERAR MED MEDARBETARNA OCH BRUKARNA

Medarbetarna vet och märker vad du vill. Du representerar arbetsplatsen och kommunen på ett trovärdigt och positivt sätt. Ser till att det finns många mötesplatser, använder ny teknik för att kommunicera men inser att det viktigaste är den personliga kontakten.

ARBETAR STÄNDIGT FÖR ATT STÖDJA OCH UTVECKLA SINA MEDARBETARE

Med hjälp av arbetsplatsträffar, medarbetarsamtal och vardagssamtal ser du till att stötta och utveckla medarbetarna. Du har ett hälsofrämjande förhållningssätt samt visar respekt för medarbetarnas olikheter och behov.

BILAGA 2

MEDARBETAR- OCH LÖNESAMTAL

Medarbetarsamtal och lönesamtal hör ihop. Medarbetarsamtalet kallas ibland även för utvecklingssamtal. Det är ett längre samtal med ett framåtblickande och utvecklande innehåll. Medarbetarsamtalet bör innehålla:

- Uppföljning av året som gått
- Inventering av arbetsmiljön
- Mål och planering inför det kommande året
- En individuell utvecklingsplan
- Genomgång av lönekriterierna

Lönen ska ha en verklig koppling till arbetsresultatet vilket ska förklaras under lönesamtalet. Inför lönesamtalet ska chefen värdera medarbetarens arbetsprestationer utifrån lönekriterierna och utifrån de mål man kommit överens om vid medarbetarsamtalet året innan. Lönesamtalet bör innehålla:

- Bedömning av individuell prestation utifrån, yrkesskicklighet
 - utvecklingsförmåga
 - förmåga att nå mål och goda resultat
 - förmåga att planera, organisera och följa upp arbetet.
- Beskrivning av lönesättningsprinciper

Avslutning av lönesamtalet sker när medarbetaren får det slutliga beskedet om lön.

I Höganäs kommun kan man ha medarbetarsamtal och lönesamtal vid samma tillfälle. Det viktiga i det fallet är att det tydligt framgår att det är två olika samtal. Man kan exempelvis ta en kort paus efter medarbetarsamtalet innan man fortsätter med lönesamtalet. Det kan också vara så att det skiljer flera månader mellan de olika samtalen. Då är det viktigt att det tydligt framgår att lönesamtalet är en uppföljning av medarbetarsamtalet. Medarbetar-/lönesamtal sker alltid individuellt, aldrig i grupp.