



VARA KOMMUN

KS 2024/209

2024-10-16

2024.2072

Riktlinje för lön

Typ av styrdokument: Riktlinje
Beslutad av: Kommunstyrelsen
Datum för beslut: 9 oktober 2024
Diarienummer: 2024/209
Ansvarig: HR-chef





VARA KOMMUN

Syfte: Vara kommun ska bedriva en effektiv och kvalitativ verksamhet utifrån politiska beslut och inom fastställda ekonomiska ramar. Lönebildning och lönesättning ska stimulera medarbetare att bidra till att sätta mål uppfylls samt att utveckla verksamheten med fokus på effektivitet, produktivitet och kvalitet. Lönebildning ska även bidra till att Vara kommun kan rekrytera, utveckla och behålla goda medarbetare.

Gäller för: Hela kommunen

Referensdokument:

Ansvar och genomförande: HR-avdelningen

Uppföljning: Varje mandatperiod

Handlingen publiceras

☒ Intranät ☒ Kommunens hemsida

Riktlinje för lön



VARA KOMMUN

Inledning

Bakgrund och syfte

Vara kommun ska bedriva en effektiv och kvalitativ verksamhet utifrån politiska beslut och inom fastställda ekonomiska ramar. Lönebildning och lönesättning ska stimulera medarbetare att bidra till att sätta mål uppfylls samt att utveckla verksamheten med fokus på effektivitet, produktivitet och kvalitet. Lönebildning ska även bidra till att Vara kommun kan rekrytera, utveckla och behålla goda medarbetare. På så sätt blir lönepolitiken ett styrmedel för att lyckas med den strategiska kompetensförsörjningen och ett sätt att nå verksamhetens mål.

Principer för lönebildning

Genom denna riktlinje för lön skapas en gemensam grund för lönesättning och en enhetlig hantering av kommunens lönepolitik samt den individuella lönesättningen. Den utgör ett gemensamt synsätt för arbetsgivaren samt de fackliga organisationerna och ska vara känd bland chefer och medarbetare i hela organisationen. Lönen ska vara individuell och differentierad, avspegla uppnådda mål samt resultat utifrån satta lönekriterier. Det krävs samsyn och konsekvent handlande för att lönen ska fungera som arbetsgivarens styrinstrument. Lönen ska inte användas som ett konkurrensmedel inom kommunen. Löneutvecklingen ska spegla medarbetarens effektivitet, produktivitet och kvalitet i arbetet oavsett kön, ålder, sexuell läggning, etnisk och religiös bakgrund eller funktionsnedsättning.

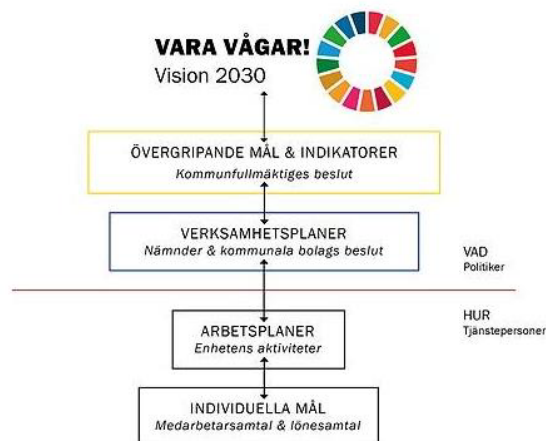
Styrning av löneprocessen

Kommunens mål- och resultatstyrningsmodell

Lön ska stimulera till förbättringar av verksamhetens effektivitet, produktivitet och kvalitet. Genom Vara kommuns styrmodell skapas en tydlighet kring vilken riktning kommunen med dess verksamheter ska ta och därmed vilka individuella mål medarbetaren ska uppfylla.



VARA KOMMUN



Utifrån Vara kommuns vision fattar kommunfullmäktige beslut om de övergripande målen och ett antal indikatorer. Dessa tilldelas sedan samtliga nämnder. Genom verksamhetsplaner specificerar nämnden hur verksamheten ska bidra till att nå de övergripande målen. Därefter startar enhetens arbete med att skapa arbetsplaner där mål bryts ner och konkretiseras med aktiviteter som visar hur arbetsgruppen ska nå de uppsatta målen för enheten. Utifrån arbetsplanen sker nästa steg genom att individuella mål sätts för respektive medarbetare. Detta förutsätter att chef för en dialog med arbetsgruppen och den enskilde medarbetaren om mål, förväntningar, krav, uppnådda resultat och lön. På så sätt finns det en tydlig röd tråd från de mål som sätts övergripande för kommunen till hur enheterna och dess medarbetare ska arbeta för att uppnå dessa mål. Med hjälp av lönekriterier bedöms prestationen.

Lönekriterier

Den individuella lönesättningen utgår från de individuellt satta målen samt antagna lönekriterier. Vara kommun har antagit ett antal gemensamma lönekriterier. Respektive förvaltning kan arbeta fram ytterligare ett par gemensamma verksamhetsnära lönekriterier. I så fall beslutar varje förvaltningschef inom sin förvaltning hur den processen ska se ut. Lönekriterierna ska vara resultatinriktade och bidra till önskvärt resultat för verksamheten. Lönekriterierna som styr lönesättning ska vara kända för alla medarbetare.

Årlig löneöversynsprocess

De centrala avtalen utgör grunden för kommunens löneöversynsprocess. Inför det årliga löneöversynsarbetet genomför HR en analys av nuvarande lönestruktur samt utfall av den årliga lönekartläggningen. Analysen presenteras och diskuteras i kommunens ledningsgrupp och i förvaltningarnas ledningsgrupper. De fackliga organisationerna lämnar in eventuella yrkanden till HR. Kommunens



VARA KOMMUN

ledningsgrupp bedömer eventuellt behov av åtgärder för att nå önskvärd struktur och prioriterar samt fördelar resurser för att stimulera till önskvärd struktur. HR-chef informerar därefter personalutskott om planerade inriktningar och eventuella satsningar. Den sammantagna analysen presenteras sedan i löneöverläggningarna med arbetstagarorganisationerna.

I den årliga löneöversynsprocessen ingår alla tillsvidareanställda medarbetare. Visstidsanställda medarbetare lönesätts enligt samma principer. Timanställda med föregående års lönenivå ses över. Inför varje löneöversyn ska chef genomföra uppföljnings- och resultatsamtal (tidigare lönesamtal) som blickar tillbaka på den tidigare genomförda mål- och uppdragsdialogen (tidigare medarbetarsamtal), se vidare under punkt 3. Utvärdering av löneöversynsprocessen görs årligen i ledningsgrupperna samt i dialog med fackliga representanter.



Roller

I löneprocessen har politiker, tjänstemän och fackliga företrädare olika roller:

- Politiken beslutar om budget och de övergripande riktlinjerna gällande lönepolitik.
- Kommunens ledningsgrupp beslutar om arbetsgivarens arbetssätt, inriktning och prioriteringar.



VARA KOMMUN

- Chefer företräder arbetsgivaren och arbetsgivarens ställningstaganden i förhållande till medarbetarna. Chef ansvarar för den individuella lönesättningen.
- HR ansvarar för löneöversynsprocessen och HR-generalister utgör det nära stödet till chefer i lönebildningsarbetet.
- Medarbetare bidrar till att nå uppsatta mål i verksamheten. Genom att ha en engagerad dialog med sin chef får medarbetarna bättre förståelse för hur arbetsgivarens förväntningar på prestation, resultat och måluppfyllelse påverkar lönen.
- Fackliga parter är involverade i löneprocessens olika faser i lönebildningsarbetet.

Mål- och uppdragsdialog samt uppföljnings- och resultatsamtal

Arbetsgruppens mål och resultat – arbetsplatsträff

Arbetsplatsträffen (APT) är chefens forum där lönebildningsprocessen återkommande tydliggörs för medarbetaren. Arbetsplatsträffens koppling till lön är att vara ett forum för chef och medarbetare att i dialog planera, följa upp och utveckla arbetsplanen. Genom arbetet med arbetsplanen bryts de politiskt beslutade målen ner till enhetsnivå och blir ett klargörande av arbetsgruppens mål och uppdrag. Den enskilda medarbetarens uppdrag och resultat ska sedan kopplas till arbetsgruppens gemensamma mål och uppdrag.

Förväntan på chef är att denne planerar och leder arbetsplatsträffar där engagemang och delaktighet skapas hos medarbetarna. Det ska skapas en tydlighet kring arbetsgruppens mål och uppdrag samt dess koppling till lön. Arbetsplatsträffen blir därigenom ett forum för verksamhetens utveckling.

Medarbetarens uppdrag, mål- och uppdragsdialog

En fungerande lönebildningsprocess förutsätter att chefen använder mål- och uppdragsdialog på ett sätt som utvecklar verksamheten. Syftet med mål- och uppdragsdialogen är att chef och medarbetare minst en gång om året i ett förberett och strukturerat samtal klargör medarbetarens uppdrag i förhållande till arbetsgruppens mål och uppdrag. I samtalet tydliggörs medarbetarens nuläge samt dialog om medarbetarens behov och möjligheter att tillföra mervärde till verksamhetens uppdrag. Avsikten är att tydliggöra hur medarbetaren på bästa möjliga sätt ska bidra till verksamhetens utveckling.



VARA KOMMUN

Förväntning på chef är att mål- och uppdragsdialogen genomförs med fokus på uppdraget. Medarbetaren har ett egenansvar att vara förberedd till samtalet och ange sitt bidrag till verksamhetens uppdrag, utveckling och behov. Chefen ansvarar för att samtalet har ett tydligt upplägg och struktur.

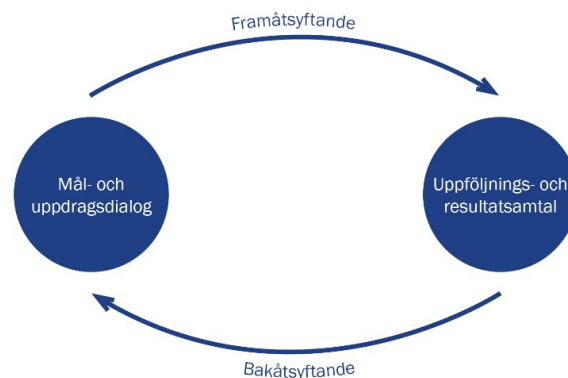
Medarbetarens resultat, uppföljnings- och resultatsamtal

Medarbetarens resultat bedöms i förhållande till hur den enskildes prestation har bidragit till arbetsgruppens mål och resultat, i enlighet med arbetsplanen. För att denna bedömning ska bli trovärdig förutsätter det att varje chef i dialog med sina medarbetare i grupp, via APT, förankrat definitionen av de lönekriterier som används. Det gäller både de kommunövergripande och de verksamhetsnära lönekriterier som eventuellt finns inom förvaltningen. Bedömning av resultat förmedlas till medarbetaren i dialog via ett uppföljnings- och resultatsamtal, vilket kan genomföras vid ett och samma tillfälle eller vid två olika tidpunkter.

Uppföljnings- och resultatsamtal innehåller två delar. Den ena delen, är en dialog om chefens bedömning av medarbetarens resultat vilket är kärnan i samtalet. Medarbetaren ska på samtalet ges möjlighet att föra fram sin syn på chefens bedömning. Den andra delen, handlar om ett besked om ny totallön som chefen förmedlar. Det är alltså inte en löneförhandling. Uppföljnings- och resultatsamtalet är en strukturerad utvärdering av den enskilde medarbetarens bidrag till verksamhetens mål, resultat och utveckling med fokus på effektivitet, produktivitet och kvalitet.

Chefens uppdrag är att sätta ny lön utifrån en samlad bedömning av uppfyllda mål och för medarbetaren kända lönekriterier.

Föräldralediga och sjukskrivna medarbetare ska erbjudas uppföljnings- och resultatsamtal och ska bedömas som om de varit i tjänst. Medarbetare som är tjänstlediga på andra grunder hanteras individuellt och i samråd med HR.





VARA KOMMUN

Lönesättning

Delegation att sätta lön

Delegation att sätta lön finns hos närmaste chef, enligt kommunstyrelsens delegationsordning. Lönesättande chefer har ett stort ansvar att styra via lön och omsätta de faktorer och principer som finns till praktisk handling. Det är också chefen som möter medarbetaren i uppföljnings- och resultatsamtalet. Därmed har chef det yttersta ansvaret för att säkerställa att medarbetaren förstår och känner tillit till löneprocessen. Detta genom att vara tydlig i sin motivering av den bedömning som chef gjort av sin medarbetare samt att via lön styra medarbetaren och verksamheten åt rätt håll.

Sätta lön vid nyanställning

Nyanställning är det enda tillfälle då lönenivå sätts i förskott baserad på tidigare meriter och erfarenheter samt förväntade resultat. Det är även den enda gång en förhandling av lön sker.

De faktorer som ska beaktas vid lönesättning av anställd är därför:

- Krav på utbildning i befattningen.
- Erfarenhet i yrket, i övriga arbetslivet samt andra relevanta erfarenheter.
- Aktuellt löneläge för motsvarande eller likvärdiga befattningar i Vara kommun. Utgångspunkt är kommunens arbetsvärdering om befattningens krav på kunskap och färdigheter, ansvar, ansträngning och arbetsförhållande.
- Marknadsfaktorer såsom tillgång och efterfrågan på aktuell arbetskraft.

Vid nyanställning av medarbetare som påbörjar sin tjänst under kvartal 4, ska lön sättas i kommande års löneläge. Det innebär att medarbetaren inte ingår i löneöversynen kommande år.

Om lönen kraftigt avviker från lönestrukturen för aktuell befattning ska lönen stämmas av med närmast överordnad chef samt HR. Är det en befattning där övertidsersättning ingår i överenskommen lön ska detta framgå av anställningsavtalet. Lönen ska vara överenskommen innan anställningen påbörjas.

Förändrad lön under pågående anställning

Under pågående anställning sker löneförändringar endast i samband med den årliga löneöversynen. Att få förändrat arbetsinnehåll och ansvarstagande är en naturlig utveckling i många befattningar och premieras vid årlig löneöversyn. Om en lönejustering ska ske mellan löneöversynsprocesserna, ska det vara uppenbart



VARA KOMMUN

att arbetets innehåll förändrats på ett sätt som ligger utanför en naturlig utveckling inom befattningen. I löneöversyn är det månadslönen och inte påslag som är väsentlig, det är också den nya månadslönen som kommuniceras i uppföljnings- och resultatsamtalet med medarbetaren.

Om en medarbetare byter anställning inom eller mellan förvaltningar men behåller likvärdiga arbetsuppgifter ska det inte ske någon justering av lön. När en medarbetare går från en tidsbegränsad anställning till en tillsvidareanställning kan lönen ses över i samband med att nytt anställningsavtal upprättas.

Lönetillägg ska normalt inte förekomma. Ska det förekomma ska det vara vid ett tydligt avgränsat uppdrag som ligger utanför den ordinarie befattningens ansvarsområde och som utförs under en tidsbegränsad period. Undantaget för detta är förstelärare- och lärarlönetillägg.