

Riktlinje för lönebildning tom. 2027

Policy

Riktlinje

Rutin/väg-
ledning



HALLSTAHAMMARS
KOMMUN

Policy

Riktlinje

Rutin/väg-
ledning

Beslutad av: Kommunstyrelsen 22-06-07

Datum och paragraf: 22-05-18

Giltighetstid: 2027

Revideringar och omarbetningar: 26-04-22

Dokumentet gäller för: Hallstahammars kommun

Dokumentansvarig: HR-chef



Innehåll

Processen för lönebildning.....	4
Ansvarsfördelning.....	4
Lönebegreppet.....	5
Grundkrav i anställningen.....	5
Grundläggande principer för lönesättning	7
Utgångspunkter för lönesättning vid nyanställning	7
Principer vid den årliga löneöversynen.....	8
Lönetillägg	8
Lön vid andra tillfällen än löneöversyn eller nyanställning.....	8
Verksamhetsstyrning med lönebildning som styrverktyg.....	9
Att koppla anställningen och lönen till verksamhetens mål.....	9
Medarbetarsamtal och lönesamtal.....	9
Lönekriterier.....	11

Policy

Riktlinje

Rutin/väg-
ledning

Processen för lönebildning

Den årliga löneöversynen utgör vanligtvis den största årliga investeringen i kommunens verksamhet, därför integreras processen för lönebildning med processen för verksamhetsplanering. De gemensamma lönepolitiska prioriteringarna görs utifrån gällande kollektivavtal, rekryteringssituationen, behov av förändringar i lönebilden, eventuella åtgärder från lönekartläggning, arbetsmarknadens löneutveckling samt kommunens ekonomi. Lönebildningsprocessen pågår mer eller mindre intensivt under hela året.

För att vår lönebildningsprocess ska kunna stimulera måluppfyllelse, effektivitet, produktivitet, kvalitet och ansvar ska den vara tydlig. Lön är en viktig styrning av verksamheten gentemot verksamhetens mål.

Tillämpningen av riktlinjen ska vara systematisk och konsekvent. Cheferna har en nyckelroll i arbetet med att föra dialog med medarbetare och att fatta beslut om lön.

Ansvarsfördelning

Kommunstyrelsens personalutskott, PU, ansvarar för kommunens gemensamma lönepolitik utifrån fastlagd lönepolicy, styrning genom budget samt har uppföljningsansvaret för kommunens efterlevnad av lagar och avtal inom löneområdet. PU fastställer även årligen kommunens rekommenderade lönespann.

Respektive förvaltningschef ansvarar för att riktlinjer för lönebildning och lönekriterier är kända inom förvaltningen, så att förvaltningens lönestruktur och lönespridning ingår i ett kommunövergripande sammanhang.

Respektive områdeschef ansvarar för att riktlinjer för lönebildning och lönekriterier är kända inom områdets verksamheter, så att områdets lönestruktur och lönespridning ingår i ett såväl områdesövergripande *som kommunövergripande* sammanhang. Lönesättande chef ansvarar för att riktlinjer för lönesättning och lönekriterier är kända för medarbetarna.

Lönesättande chef ansvarar för att verksamhetens lönestruktur och lönespridning ingår i ett såväl verksamhetsövergripande *som kommunövergripande* sammanhang.

Lönesättande chef ansvarar för att bedöma medarbetares förmåga, arbetsprestationer och måluppfyllelse, att ha lönesamtal och medarbetarsamtal samt att sätta lön i utifrån fastställda ramar, riktlinjer och lönekriterier.

HR-enheten samordnar löneöversynsprocessen och att styrningen genom riktlinjer och kollektivavtal integreras i löneöversynsprocessen. HR ansvarar för de kommunövergripande dialogerna och överläggningarna med fackliga parter samt för att göra analys, lönekartläggning och omvärldsbevakning. HR-chefen beslutar i fall av lönetillägg, om ny lön ska sättas mellan löneöversyner på befintlig personal eller att lön sätts utanför fastställt lönespann.

Policy

Riktlinje

Rutin/vägledning

Lönebegreppet



Lönen baseras på fyra delar: formellt och grundläggande, självklart och förväntat och individuellt och önskvärt. Dessutom kan lönen påverkas i de lägen yrkesrollen är konkurrensutsatt på arbetsmarknaden.

Formellt och grundläggande: Medarbetarens grundlön baserad på kommunen lönestruktur, statistik. Består av det medarbetaren gör i sin yrkesroll, det vill säga vilka arbetsuppgifter som ingår, befogenhetsnivå, ansvarsnivå samt svårighetsgrad.

Självklart och förväntat: Medarbetarens åtaganden enligt anställningsavtalet som utgör ett förväntat krav på professionellt agerande, det vill säga grundkraven att utföra det arbete man är anställd för (kvalitet och kvantitet), följa ordningsregler, följa arbetsmiljöregler, samarbeta och samverka samt vara lojal.

Individuellt och önskvärt: Medarbetarens prestation och resultat som ska leda till ett mervärde som bidrar till effektivitet, utveckling och måluppfyllelse (i förhållande till de lönekriterier som Hallstahammars kommun har fastställt.) Medarbetaren kan påverka den här delen av lönen genom sitt dagliga arbete.

Marknaden: Efterfrågan på arbetsmarknaden påverkar löneläget i kommunens olika tjänster i högre eller lägre grad.

Grundkrav i anställningen

När man har skrivit under sitt anställningsavtal har man också åtagit sig att man som medarbetare ska

- utföra det arbete man är anställd för (kvalitet och kvantitet)
- följa ordningsregler
- följa arbetsmiljöregler
- samarbeta och samverka
- vara lojal

Policy

Riktlinje

Rutin/väg-
ledning

Dessa grundkrav är det som förväntas i professionellt agerande när man har en anställning. De gäller för hela den svenska arbetsmarknaden.

Vad innebär grundkraven i anställningen?

Utföra arbete: Att utföra det arbete man är anställd för innebär att utföra det på ett visst sätt (kvalitet) och i en viss mängd (kvantitet). I anställningsavtalet är detta underförstått (konkludent) och det innebär att den anställda åtagit sig att utföra en normalprestation.

Följa ordningsregler: Att följa ordningsregler innebär bland annat att passa arbetstider, redovisa arbete på det sätt som krävs på arbetsplatsen, följa kommunens riktlinjer och policyer, arbetsplatsens ordningsregler och rutiner.

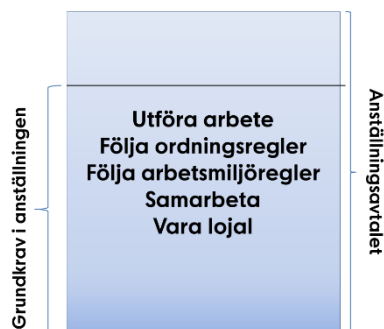
Följa arbetsmiljöregler: Att följa arbetsmiljöregler och bidra till en god arbetsmiljö såväl fysisk som psykosocial arbetsmiljö.

Samarbeta: Att samarbeta med till exempel chefer, kollegor, underställd personal, brukare, ”kunder”.

Vara lojal: Att vara lojal innebär till exempel att medarbetaren ska följa de sekretessregler som gäller för arbetsplatsen, att medarbetaren ska arbeta lojalt för fattade beslut. Det innebär också att medarbetaren inte får bedriva bisyssla som konkurrerar med verksamheten, som är arbetshindrande eller skadar förtroendet för kommunen. Att vara lojal innebär att medarbetaren framför eventuell kritik internt inom verksamheten i syfte att påverka verksamheten konstruktivt. Att vara lojal innebär inte att medarbetarens yttrandefrihet åsidosätts.

Skulle någon medarbetare inom Hallstahammars kommun inte uppfylla grundkraven innebär det att man inte uppfyller sin del av anställningsavtalets åtaganden. Ett sådant agerande ska hanteras som en arbetsrättslig fråga i anslutning till att det inträffar, där det i första hand är tydlig kommunikation mellan chef och medarbetare som behövs för att komma till rätta med bristen. Om ingen önskvärd förändring sker i medarbetarens sätt att utföra arbetet, ska det få konsekvenser även vid kommande löneöversyn.

Grundkraven i anställningen motsvarar en normalprestation. Medarbetaren kan utöver detta med sina prestationer och resultat bidra till ytterligare ett mervärde som leder till verksamhetens måluppfyllelse och utveckling.



Policy

Riktlinje

Rutin/väg-
ledning

Grundläggande principer för lönesättning

Lönen bestäms vid nyanställning och regleras sedan i huvudsak vid de tillfällen då löneöversyn enligt avtal genomförs. Vi tillämpar individuell och differentierad lönesättning. Lönen sätts med utgångspunkt i individens arbetsprestation kopplat till hela lönen oavsett kön, etnisk tillhörighet, funktionsvariation, sexuell läggning, könsöverskridande identitet, anställningsform eller oavsett etnisk och religiös bakgrund, kön, ålder eller sexuell läggning.

Lokal lönebildning innebär att kommunen tar ställning till den tillgängliga ekonomiska ramen för löneökning. Bedömningen görs utifrån en analys av följande faktorer:

- Behov av och möjligheten att kunna behålla och rekrytera medarbetare med rätt kompetens utifrån personalförsörjningsbehov på kort och lång sikt.
- Behov av att förändra lönerelationer inom kommunen, till exempel vid oönskade lönerelationer mellan olika yrken.
- Handlingsplan kopplad till lönekartläggning.
- Löneutveckling i såväl andra kommuner som på arbetsmarknaden i övrigt.
- Kommunens ekonomiska förutsättningar.
- Regleringar i centrala kollektivavtal.

Utifrån analys av ovanstående faktorer görs bedömningen av den ekonomiska ramen i budgetarbetet. Kommunstyrelsens personalutskott fattar sedan beslut om fördelning av löneökningen samt eventuella prioriteringar utifrån HR-enhetens analys.

Utgångspunkter för lönesättning vid nyanställning

Hallstahammars kommuns lönepolitik grundar sig i att vi är en arbetsgivare oavsett förvaltning. Huvudprincipen är att närmaste chef är ansvarig för att sätta lönen utifrån

Hallstahammars kommuns riktlinjer för lönebildning, rekommenderade lönespann för gällande år och delegationsordning. Anser chef att man av någon anledning behöver gå utanför lönespannen så är det HR-chef som beslutar om det.

Vid nyanställning används de beslutade lönespannen och kommunens lönestruktur för befattningen utifrån en bedömning av individens erfarenhet, kompetens och personliga förmågor.

Vid nyanställning sätts innevarande års lönenivå på alla som börjar april-oktober, de som börjar från 1 november och framåt sätt i nästkommande års lön.

Vid provanställning övergår den satta lönen till tillsvidareanställningen.

När anställning övergår från en tidsbegränsad till en tillsvidareanställning, en s k konvertering, ska lönen alltid ses över av närmaste chef. Dialog med HR kan ske.

Policy

Riktlinje

Rutin/väg-
ledning

I samband med internrekrytering till likvärdig befattning med motsvarande befogenheter och ansvar behålls lönen. Om den nya befattningen innebär utökat ansvar och mer komplexa arbetsuppgifter än tidigare sker lönesättningen enligt den nya befattningens löneläge, befogenheter och ansvar. Intern konkurrens med lön som medel får inte förekomma.

Principer vid den årliga löneöversynen

Lönen är ett styrmedel. Arbetsprestationer utöver det som är självklara och förväntade prestationer (grundkrav i anställningen) ska löna sig och synas i den löneutveckling alternativt lönenivå som medarbetaren har. De arbetsprestationer som ska bedömas är de som härrör sig till det gångna kalenderåret. Medarbetarens lönenivå ska i största mån spegla medarbetarens prestation. Om en medarbetare inte presterar vad som förväntas vid en anställning i Hallstahammars kommun (grundkrav i anställningen) ska det resultera i ingen eller mycket liten löneutveckling (förutsatt det inte finns avtal eller överenskommelser om individgaranti att ta hänsyn till).

Om chef lämnar sitt uppdrag innan löneöversynen, ska hen överlämna skriftliga uppgifter till nästkommande chef. Eftersom lönen är individuell och differentierad är det av högsta vikt att löneöversynen så långt som möjligt kan genomföras utifrån individens prestationer gentemot målen.

Föräldralediga, sjukskrivna och tjänstlediga medarbetare ska omfattas av den årliga löneöversynen, de ska inte diskrimineras. Den värdering som gällde då medarbetaren senast var i tjänst ska vara utgångspunkten vid lönesättningen.

HR-chefen ansvarar för kommunens lönebildningsprocess utifrån fastlagd lönepolicy samt ansvarar för att göra analys, lönekartläggning, omvärldsbevakning och samordning av löneprocessen. HR-enheten fungerar som förhandlingsledare samt representerar Hallstahammars kommun som arbetsgivare vid olika förhandlingar, överläggningar och avstämningar med fackliga parter. HR-enheten ansvarar för de lokala kollektivavtalen. Tidplan tas fram av HR-enheten inför varje års löneprocess.

Lönetillägg

Inom Hallstahammars kommun används lönetillägg restriktivt. Nya arbetsuppgifter inom anställningsavtalets ansvarsområde, är inte en förutsättning för lönetillägg. Lönetillägg kan tillämpas för medarbetare som får uppdrag under begränsad tid som i väsentlig grad avviker från ordinarie arbetsuppgifter och bedöms som mer kvalificerade än ordinarie arbete. Chef som avser sätta lönetillägg på medarbetare ska kontakta HR-enheten. HR-chef beslutar om lönetillägg samt nivåerna för tillägget.

Lön vid andra tillfällen än löneöversyn eller nyanställning

Förändrade arbetsuppgifter inom ramen för anställningsavtalet och ansvarsområden ska normalt ingå i den årliga löneöversynen. Undantag är övergång till nytt yrke (se Utgångspunkter för lönesättning vid nyanställning).

Policy

Riktlinje

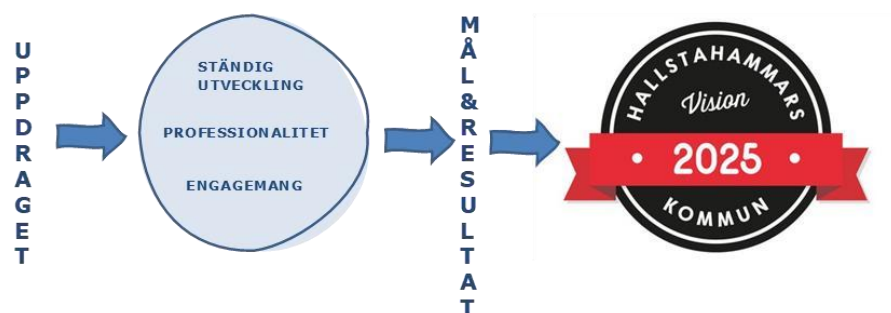
Rutin/vägledning

Undantag från att höja lönen vid andra tillfällen än löneöversyn ska hanteras tillsammans med HR-enheten och beslutas av HR-chef.

Verksamhetsstyrning med lönebildning som styrverktyg

Att koppla anställningen och lönen till verksamhetens mål

Lönebildning är ett av de viktigaste styrmedlen för att verksamheterna ska nå sina uppsatta mål. För att kunna använda styrmedlet lön på ett medvetet och effektivt sätt mot måluppfyllelse, där tydliga medarbetar- och lönesamtal viktiga delar i löneprocessen.



Det är viktigt att medarbetarna förstår grunderna för sin lön och hur den hänger ihop med Hallstahammars kommuns mål. Målen för arbetsplatsen ska årligen lyftas på enhetens arbetsplatsträff (APT).

Medarbetarens uppdrag, VAD medarbetaren ska utföra, ska utgå från verksamhetens uppdrag och mål och det enskilda anställningsavtalet. HUR medarbetaren utför sitt uppdrag, bidrar till mål och resultat och utgår från ständig utveckling, professionalitet och engagemang som bygger på vår värdegrund.

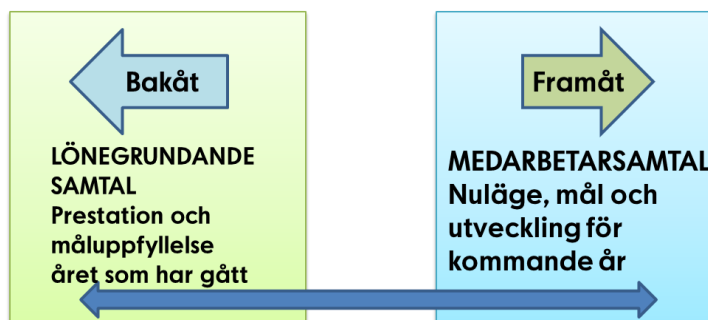
Medarbetarsamtal och lönesamtal

I det årliga **medarbetarsamtalet** går chef och medarbetare igenom Hallstahammars kommuns lönekriterier och enhetens mål och upprättar en individuell utvecklingsplan kopplat till individuella mål och verksamhetsmål (se bilaga 2). Bägge parter (medarbetare och chef) kan i detta samtal redovisa hur man uppfyller målen och vad som behöver göras framöver av medarbetaren och av arbetsgivaren. Medarbetaren ska ha en kopia på det som man kommer överens om (det vill säga bilaga 2). Medarbetarsamtalet ligger sedan till grund för det lönegrundande samtalet och utgör tillsammans med chefens bedömning av medarbetarens prestation och lönenivå grunden för den nya lönen. Medarbetarsamtalet ska vara ett framåtblickande samtal.

Policy

Riktlinje

Rutin/väg-
ledning



Lönesamtal ska genomföras en gång per år. Lönesamtalet ska vara ett bakåtblickande samtal med utgångspunkt i medarbetarens prestation under det gångna året. Det består av två beståndsdelar; del ett är det lönegrundande samtalet och del två, det löneförmedlande samtalet, är det tillfälle där medarbetaren får besked om sin nya lön. Del ett, det lönegrundande samtalet återkopplar till medarbetarsamtalets individuella utvecklingsplan/överenskommelse och fokuserar på medarbetarens prestation under det gångna kalenderåret i förhållande till lönekriterierna (se bilaga 1). Bilagan ska i första hand ses som ett verktyg för lönesättande chef för att fundera över medarbetarens individuella löneutveckling. Medarbetare och chef ska alltså inte var för sig fylla i bedömningarna inom de olika kriterierna för att sedan argumentera och komma överens om en bedömning. Det lönegrundande samtalet är chefens tillfälle att ge medarbetaren sin bedömning av medarbetarens prestation i förhållande till lönekriterierna. Medarbetaren ska ha möjlighet att komplettera med hur hen ser på sin prestation under samtalet. Chefens bedömning ska underbyggas med exempel så att medarbetaren kan förstå vad som ligger till grund för chefens bedömning av hans prestation. Dialogen mellan chef och medarbetare är avgörande, och chefen ska avsluta samtalet med att stämma av att medarbetaren har förstått samtalets budskap.

Därefter sätter den lönesättande chefen lön utifrån sin bedömning av medarbetarens prestation, vad som framkommit i det lönegrundande samtalet, aktuell lönepolitik (till exempel centrala löneavtal, lokala överenskommelser, politiska prioriteringar, budgetramar för löneöversynen med mera).

I Hallstahammars kommun används ett webbaserat förhandlingsunderlag där respektive lönesättande chef registrerar sitt/sina förslag till ny lön för sina medarbetare. HR-enheten bistår med förhandlingsunderlaget enligt tidplanen för löneöversynen.

I det löneförmedlande samtalet ger chefen ger medarbetaren muntligt besked om den nya lönen. När under löneöversynsprocessen detta samtal ska hållas, beror på aktuell förhandlingsordning med respektive facklig organisation. I de fall där lönerna ska förhandlas med facket, ska det muntliga beskedet ges först efter genomförd förhandling. Löneförslaget lämnas då till den fackliga organisationen och blir fastställd genom förhandling och först efter förhandlingen får medarbetaren samtalet om ny lön. I de fall där lönerna ska stämmas av med de respektive fackliga organisation, ska det

Policy

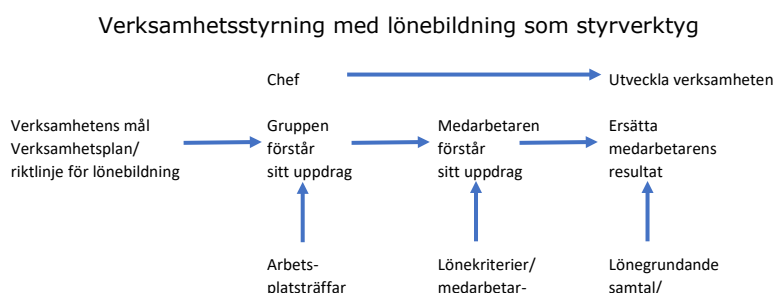
Riktlinje

Rutin/vägledning

löneförmedlande samtalet genomförs innan avstämningen. Lönen är då ett förslag till ny lön som fastställs i och med avstämningen. Ny lön ser medarbetaren i lönesystemet.

HR-enheten (förhandlingsledaren i löneöversynen) bistår med tidpunkt när det är dags att ge besked samt med skriftlig mall för beskedet.

HR-enheten ger också instruktioner om tidpunkter för de olika delarna i löneöversynsprocessen utefter de överenskommelser som gjorts med respektive facklig organisation.



Lönekriterier

Lönen ska spegla medarbetarens sätt att uppfylla arbetets krav, och det uppdrag och mål som medarbetaren och verksamheten har. Den ska stimulera till förbättringar av verksamhetens effektivitet, produktivitet och måluppfyllelse. Chefen gör en bedömning av den samlade prestationen i både uppdrag, utförande och måluppfyllelse utifrån kommunens lönekriterier (se bild nedan).

Professionalitet som leder till förbättrat resultat och god kvalitet i verksamheten

Engagemang som leder till ökad måluppfyllelse

Ständig utveckling som leder till nytänkande och beredskap för framtida utmaningar

Lönekriterierna gäller för samtliga medarbetare och de återfinns mer specificerade i bilaga 1.

För att lönekriterierna ska fungera som verklig styrning mot verksamhetens mål måste de förankras och förstås av alla medarbetare.

Lönekriterierna ska konkretiseras och preciseras inom verksamheterna genom att varje verksamhet går igenom vad varje kriterium innebär för medarbetarna just där de arbetar. Lönekriterierna ska tas upp på respektive enhets arbetsplatsträffar (APT) i god tid innan lönesamtalet.

För medarbetare med arbetsledande befattningar värdesätts ledarskapet och fullgörandet av arbetsgivarrollen. Vad detta innebär anges i våra styrdokument för chefer.

Policy

Riktlinje

Rutin/väg-
ledning

Bild lönekriterier

VAD

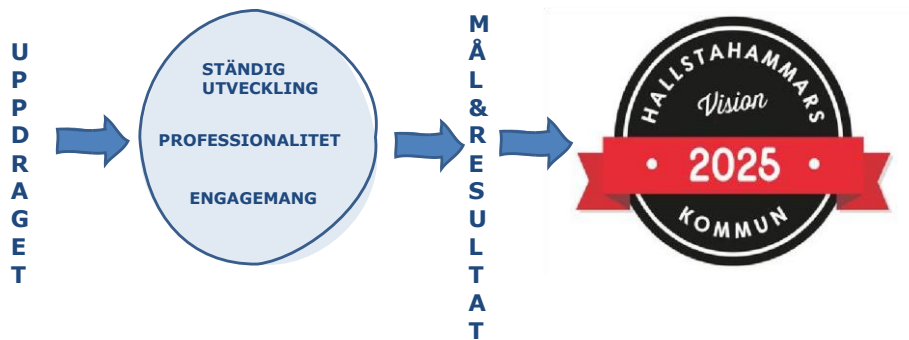
Medarbetarens
uppgift

HUR

Hur utför medarbetaren uppgiften
utifrån professionalitet som leder till
förbättrat resultat och god kvalitet?
Hur utför medarbetaren uppgiften
utifrån engagemang som leder till
ökad målfyllnad? Hur utför
medarbetaren uppgiften utifrån
ständig utveckling som leder till
nyttänkande för framtida
utmaningar?

MÅL och RESULTAT

Individuellt utifrån medarbetarens
utvecklingsplan/överenskommelse



Policy

Riktlinje

Rutin/väg-
ledning