



LÖNEBILDNING

RIKTLINJER FÖR HUR VI JOBBAR MED LÖNEN
SOM STYRMEDEL I HÖGANÄS
KOMMUNKONCERN



HÖGANÄS
KOMMUN



Innehåll

1	Inledning.....	2
1.1	Mål och syfte.....	2
1.2	Aktiv lönepolitik och långsiktighet.....	2
1.3	Individuell och differentierad lönesättning.....	3
1.3.1	Ansvar för lönesättningen.....	3
2	När sätts lönen?.....	3
2.1	Lönesättning vid nyanställning.....	3
2.2	Lönesättning vid årlig löneöversyn.....	3
2.2.1	Lönekartläggning utifrån diskrimineringslagen.....	4
2.3	Lönesättning vid förändrade arbetsuppgifter.....	4
2.4	Tillämpning av Statsbidrag.....	4
	Bilaga 1 Våra lönekriterier.....	5
	Bilaga 2 Vår löneöversynsprocess.....	6





1 INLEDNING

Ett av de viktigare verktygen i styrningen av Höganäs kommunkoncerns arbetsgivarpolitik är lönen. Lönebildning är den process som bestämmer lönerna på arbetsmarknaden och omfattar både centrala (på nationell nivå) och lokala förhandlingar. Detta styrdokument beskriver den lokala lönebildningsprocessen – det vill säga det arbete som görs i Höganäs kommunkoncern för att uppnå ändamålsenliga löner. I det lokala lönebildningsarbetet ingår arbetsgivarens långsiktiga strategiska syn på vad man vill uppnå med lönesättningen, vilken lönebild som är önskvärd för organisationen på längre sikt, hur lönesättning ska göras i samband med den årliga löneöversynen, rekrytering eller andra tillfällen samt analys och uppföljning av koncernens lönestruktur.

1.1 MÅL OCH SYFTE

Lönepolitikens grundläggande syfte är att medverka till att Höganäs kommunkoncern kan nå sina mål. Därför är det en förutsättning att ha en genomtänkt process med verksamhetsutvecklande lönesättning där lönen är tydligt kopplad till verksamheten och stimulerar till förbättringar av den. Riktlinjer för lönebildning ska vara gemensam för hela kommunkoncernen och ska vara känd bland chefer och medarbetare i hela organisationen. Lönesättningen ska vara individuell och differentierad samt oberoende av anställningsform, kön, könsidentitet eller könsuttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder.

1.2 AKTIV LÖNEPOLITIK OCH LÅNGSIKTIGHET

För att få en verksamhetsutvecklande lönesättning ska Höganäs kommunkoncern ha en aktiv lönepolitik, där lönesättningen är integrerad i verksamhetsplaneringen, till exempel i arbetet med verksamhetsmål och måluppföljning, budget- och ekonomiarbete och personalpolitiskt arbete. Det årliga medarbetarsamtalet, lönesamtalet och löneöversynen blir då en del av en sammanhållen process. De dialoger som förs inom ramen för medarbetarsamtal och arbetsplatsträffar är utgångspunkten för en verksamhetsplan som sedan kompletteras med budget och lönepolitik.



En aktiv lönepolitik innebär även att de årliga löneöversynerna ska ha en grund i långsiktiga planer som omfattar analyser av nuvarande lönestruktur, prioritering och fördelning av resurser för att





stimulera önskvärd struktur, en kontinuerlig dialog i ledningsgrupper och den centrala samverkansgruppen för att förankra de lönepolitiska frågorna samt en årlig arbetsvärdering och lönekartläggning ur ett jämställdhetsperspektiv.

1.3 INDIVIDUELL OCH DIFFERENTIERAD LÖNESÄTTNING

Höganäs kommunkoncern vill att lönen ska bestämmas så nära varje medarbetare som möjligt. Därför är det viktigt att alla är införstådda med vad lönebegreppet innefattar så att både lönesättande chefer och medarbetare har samma bild av vad lönen är ett resultat av. Målet med individuell och differentierad lönesättning är att alla ska ha **rätt lön**. Med det menas att varje medarbetares lön är ett resultat av tre delar:



1.3.1 ANSVAR FÖR LÖNESÄTTNINGEN

Lönesättning är ett chefsansvar och viktigaste tillfället för att omsätta lönepolitiken är vid lönebedömningsamtalen. Varje lönesättande chef har en viktig roll i lönesättningen genom att ta ställning till hur lönestrukturen för olika grupper i kommunen ska se ut. Förvaltningschef har det yttersta ansvaret för lönesättning inom förvaltningen. I ansvaret ingår att se till att chefer har nödvändiga kunskaper och förutsättningar att klara chefs- och ledaruppdraget. Detta ska ske i samverkan med koncernledningen för ett kommungemensamt perspektiv. Förvaltningschefer och HR-chef samordnar därmed det lönepolitiska arbetet och ansvarar för att frågor bereds och beslutas på ett hanterbart sätt. Detta sker i första hand inom ramen för kommunens samverkansavtal med de fackliga organisationerna samt gällande lönekollektivavtal.

2 NÄR SÄTTS LÖNEN?

Beslut om ny lön sker i regel endast vid nyanställning och vid årlig löneöversyn. Nedan beskrivs hur lönesättning hanteras i olika situationer.

2.1 LÖNESÄTTNING VID NYANSTÄLLNING

Nyanställning är det enda tillfälle då lön sätts i förskott baserad på tidigare meriter och erfarenheter samt förväntade resultat. Lön ska sättas i samråd med en HR-konsult och aktuellt löneläge för befattningen. Hänsyn tas också till marknadsläget och ska avvägas gentemot den arbetsvärdering som årligen genomförs i ett jämställdhetsperspektiv samt löneläget för liknande tjänster i kommunen. Lönesättande chef behöver även se till hela arbetsgruppens lönebild så att inte nyanställningen innebär en orättvis struktur som inte går att motivera med någon lönepåverkande faktor.

2.2 LÖNESÄTTNING VID ÅRLIG LÖNEÖVERSYN

Löneöversynsprocessen är den årliga process när medarbetarnas löner ses över och eventuella löneökningar sker. Den omfattar arbetsgivarens och de fackliga organisationernas respektive arbete, inklusive för- och efterarbete, för att åstadkomma en lokal tillämpning av de centrala löneavtalen som vi som arbetsgivare är bundna till. Det främsta syftet är att se över medarbetarnas





löner så att de motsvarar summan av delarna i lönebegreppet och tanken om **rätt lön**, det vill säga befattning, marknad samt prestation utifrån kommunkoncernens lönekriterier (bilaga 1). Övriga strukturella lönejusteringar kan bli aktuella att genomföra i samband med löneöversynen för att få en så enhetlig process som möjligt där risken för löneglidningar minimeras. Anledningar till sådana justeringar kan exempelvis vara en marknadsmässig justering när det blir uppenbart att en medarbetares lön ligger under jämförbara roller, en så kallad ”sneadsits” eller om någon grupp ligger lägre i medellön jämfört med närliggande kommuner. En sneadsits kan också bli aktuell om det har en koppling till lönekartläggning i enlighet med bestämmelserna i diskrimineringslagen. I *bilaga 2* presenteras rutinen för löneöversynsprocessen närmare.

2.2.1 LÖNEKARTLÄGGNING UTIFRÅN DISKRIMINERINGSLAGEN

HR-avdelningen ansvarar för att varje år genomföra ett kartläggningsarbete för att säkerställa att inga osakliga löneskillnader på grund av kön förekommer. Kartläggningen innefattar en arbetsvärdering där yrkena värderas för att få fram vilka arbeten som är att betrakta lika och vilka som är olika – lika arbete ska ge lika lönenivå i jämförelse med andra medarbetare som har motsvarande arbetsuppgifter, ansvar, krav på kvalifikationer, kompetens och erfarenhet. Kartläggningen ger även en bra överblick och tillfälle för analys av hela kommunkoncernens lönebild och lönerelationer grupper mellan.

2.3 LÖNESÄTTNING VID FÖRÄNDRADE ARBETSUPPGIFTER

Vid byte av arbetsuppgifter ska medarbetaren lönesättas efter de nya arbetsuppgifterna och en ny bedömning avseende lön, alternativt ett tidsbegränsat lönetillägg, ska göras. Lönen ska endast justeras för de fall de nya arbetsuppgifterna är väsentligt mer kvalificerade än de tidigare. Är bytet av arbetsuppgifter del av en naturlig utveckling ska sådan hanteras inom ramen för kommande löneöversyn. När en befintligt anställd internrekryteras eller byter tjänst gäller samma regler för lönesättning som vid en nyanställning. Byter personen till en ”lägre” tjänst kan man komma överens om att behålla lönen, men att den inte revideras kommande översyner. Beslut om förändrad lön eller tillämpning av lönetillägg mellan löneöversynerna fattas i samråd med HR-konsult. Byte av anställningsformer som när provanställning eller annan tidsbegränsad anställning övergår till en tillsvidareanställning, är inte automatiskt en grund för en förändrad lön, men är ett tillfälle att se över lönen innan avtalet förlängs.

2.4 TILLÄMPNING AV STATS BIDRAG

Statsbidrag är statliga satsningar för att öka lönerna hos vissa yrkeskategorier. Eftersom statsbidrag påverkar lönestrukturen behöver en strategi tas fram för respektive förvaltning/bolag där detta är aktuellt. Strategin ska dels tydliggöra hur dessa bidrag ska fördelas och dels hur lönesättande chef ska hantera statsbidragen i linje med ordinarie löneprocess.



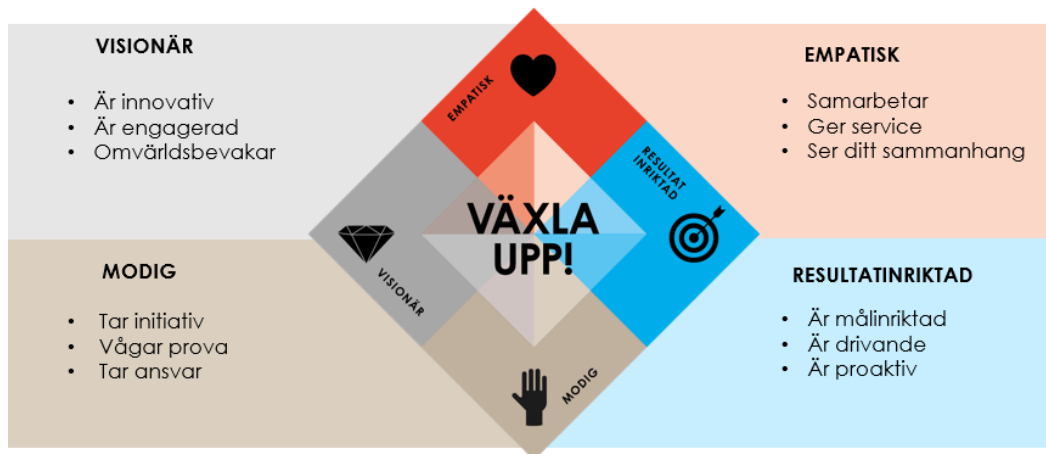


VÅRA LÖNEKRITERIER

Den individuella lönesättningen vid löneöversyn ska bygga på en bedömning av medarbetares prestation och skicklighet i yrkesrollen. För att bedöma medarbetares resultat och skicklighet finns Höganäs kommuns lönekriterier. Lönekriterierna är generella och gäller för alla medarbetare oavsett befattning. Varje medarbetare ska känna till vad som förväntas av den och vilka lönekriterier som påverkar bedömning av prestation. Inom Höganäs kommunkoncern tydliggörs förväntningar på medarbetare och chefer i medarbetardiamanten och ledardiamantren. Diamanterna, med förväntningarna på oss som medarbetare och som chef, ska användas som vägledning i hur vi ska agera i vårt arbete. Diamanternas olika dimensioner är tillika våra lönekriterier.

LÖNEKRITERIER

Höganäs kommun har fyra målområden för lönekriterier och dessa är; visionär, empatisk, modig och resultatinkriktad.



STÖD FÖR FÖRANKRING AV LÖNEKRITERIERNA

För att kriterierna ska fungera måste de diskuteras på varje arbetsplats och förankras i respektive verksamhet. För detta arbete finns en lathund och stödmaterial på intranätet. Lönekriterierna är återkommande i underlaget för lönebedömningssamtal. Det är den lönesättande chefens uppgift att vara tydlig i kommunikationen kring grunderna.





VÅR LÖNEÖVERSYNSPROCESS

Även om löneöversynen för många tycks vara ett tillfälle varje år som resulterar i ny lön, så är det de facto en löpande process som pågår hela året. Bilden nedan illustrerar processens olika steg. Syftet med översynen är, precis som det låter, en möjlighet för lönesättande chefer att se över och värdera sina medarbetares löner utifrån den prestation de haft och de resultat som uppnåtts det gångna året. Samtidigt måste hänsyn tas till hela gruppens lönebild utifrån tanken om **rätt lön** som ska vara vägledande i all lönesättning. 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. Skulle detta förekomma ska en handlingsplan upprättas till hjälp, där det tydligt framgår vilka förbättringsområden personen bör fokusera på för att åstadkomma en positiv 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.

Inför varje löneöversyn skickas i god tid en detaljerad tidplan med hållpunkter och riktlinjer till alla chefer och en budgetram anges. Med detta styrdokument som utgångspunkt redovisas då arbetsgivarens syn på aktuell lönestruktur, lönestrukturella prioriteringar (prioriterade löner) samt eventuella rekommendationer inför den individuella bedömningen av lön. Lönesättande chefer förväntas ta ansvar genom att ta del av de analyser som tas fram.

