

Ks § 59  
Au § 25      Dnr 37/07    100

**Lönepolicy för Timrå kommun**

**Beslut**

Kommunstyrelsen beslutar på arbetsutskottets förslag:

Fastställa lönepolicy enligt kommunledningskontorets förslag.

\_\_\_\_\_

*Ärendet*

Kommunledningskontoret har upprättat lönepolicy för Timrå kommun.

*Protokollsutdrag till  
Samtliga förvaltningskontor*

*Exp        /        2007*



## LÖNEPOLICY FÖR TIMRÅ KOMMUN

Fastställd av kommunstyrelsen 2007-03-06, § 59

### Bakgrund och utgångspunkter

Organisationen skall ge förutsättningar för en välgrundad resursfördelning, effektivisering och samordning mellan olika enheter i kommunen.

Helhetssynen är viktig för att nå effektivitet. Hur ska olika intressen avvägas mot varandra? Hur ska verksamheten organiseras för att största möjliga nytta åstadkoms till lägsta möjliga kostnad?

Det är även viktigt att Timrå kommun skapar förutsättningar för delaktighet och medansvar för att pröva hur varje skattekrona skall användas på rätt sätt. De anställda vill dessutom utvecklas och växa i sitt arbete. Varje anställds kreativitet, idérikedom och vilja att ta ansvar måste tas tillvara i varje arbetsdag. Därför är det viktigt att vi har en lönepolicy som uppmuntrar till medvetenhet, ansvarstagande och kreativitet.

Ansvar för lönebildning har alltmer övergått från centrala överenskommelser till avgöranden i den enskilda kommunen. Roller ansvar och arbetssätt har utvecklats i en löneprocess som utgör ett särskilt avsnitt i lönepolicyen.

Inför 2010 och de kommande åren har arbetsgivaren ambitionen att utveckla den lokala lönebildningen genom att öka långsiktigheten vid löneprioriteringar. Detta i syfte att öka lönepolitikens trovärdighet som utgångspunkt för att Timrå kommun ska uppnå mål och ambitioner på lite längre sikt. Detta innebär bl a uthållighet kring valda lönerelationer och kriterier för lönesättning. I denna del finns tydliga kopplingar idag till den systematiska lönekartläggningen.

Eftersom ungefär 70 % av budgeten består av personalkostnader och löneökningen kan vara anledning till ekonomiska underskott, så bör vi under de kommande åren tydligt koppla samman kommunens löneprioriteringar med budgetarbetet. Om resursfördelningen till nämnden tar hänsyn till fastställda prioriteringar inom löneområdet, ökar det ekonomiska ansvarstagandet inom organisationen.

Om Timrå kommuns prioriteringar dessutom kopplas till att man skall uppnå vissa mål och ambitioner (kommunens verksamhetsmål och förvaltningarnas mål för aktuell tidsperiod) kan lönepolitiken få ett starkt genomslag som styrmedel. Genom den utvecklade löneprocessen skall en större tydlighet uppnås.

För att integrera lönebildningen i budgetarbetet har Timrå kommun valt arbetssätt. Kommunfullmäktiges beslut om budget i slutet av planeringsåret anger en generell kompensation för kostnadsökningar till samtliga nämnder. För att hantera den besvärliga ekonomiska situationen inför 2010 kommer kommunfullmäktige att fatta sitt budgetbeslut i april 2009. Denna hanteringsordning gäller bara för år 2010. Några



månader in på verksamhetsåret fastställs prioriteringarna i form av mål/mått avseende arbetsvillkor m m politiskt och nämnderna får normalt därutöver ingen ekonomisk kompensation för att hantera löneprioriteringar som inte ryms inom fastställd budget.

För att tydligare få ut de mål och ambitioner (verksamhetsplaner m m) som är önskvärda vill kommunstyrelsen att följande överväganden skall göras

1. Framtidsförändringar i kommunens åtagande (lagstiftning, demografi).
2. Kommunens ekonomiska förutsättningar (t ex för skatteintäkter och statsbidrag).
3. Löne- och rekryteringsläge i kommunen (t ex uppgifter från verksamhetsansvariga och statistik om lönestruktur och lönespridning).
4. Att de politiska målen avseende jämställda löner utifrån den arbetsvärdering som kommunen utfört fullföljes.
5. Öka långsiktigheten i lönebildningen, såsom t ex att medarbetarnas insatser ska bidra till ökade ambitioner inom ett område.

Lönerevisionen skall i likhet med tidigare ske decentraliserat utifrån de gemensamma riktlinjerna som anføres i lönepolicyn.

### **Grundläggande värderingar samt mål och principer**

#### **Organisationskultur**

Dialogen mellan chef – medarbetare är fundamental. Lönepolitiken måste vara konsekvent, förutsägbar för de anställda och återspegla förändringar.

Den grundläggande och kommungemensamma lönepolitiken inklusive löneprocessen måste därför vara känd och diskuterad ute i verksamheten.

Målen i verksamheten måste vara tydligt formulerade och kända.

För att kunna bedöma resultatet och måluppfyllelse samt individens prestation och duglighet förutsätts en levande dialog mellan chef och medarbetare.

Dessa samtal skall ligga till grund för de individuella faktorerna i lönesättningen.

#### ***Sammanfattningsvis:***

Alla anställda ska känna till vad lönepolicyn innebär.

- Chefen skall **tydliggöra** och **leda** medarbetarna mot kort- och långsiktiga mål.
- Chef och medarbetare skall **tala öppet** och i **klartext** med varandra.
- Alla skall **känna engagemang** för sin uppgift.

#### **Ledarskapet**

Ledarskapet skall genomsyras av en kompetens för ledarskap, förmåga att sätta mål, delegera och följa upp resultat och aktivt ta tillvara och utveckla sina medarbetares kompetens, motivation, delaktighet och engagemang i syfte att arbeta mål- och resultatriktat.

Ledarna visar uppmärksamhet genom att ställa krav, genom att följa upp och diskutera arbetsresultatet med medarbetarna, genom att tillsammans med medarbetarna planera för kompetensutveckling. Tydlighet, trovärdighet, ärlighet, förtroendeskapande





överblick och helhetsperspektiv, information, kommunikation, dialog, samarbete och delaktighet är nyckelord i ledarskapet.

Kommunens verksamhet handlar till stor del om att ge service och omsorg till kommuninvånarna. Det är i mötet med dem som nyttjar våra tjänster som det avgörs om vi är framgångsrika eller inte.

### **Kompetensutveckling**

Kommunen vill därför lönemässigt prioritera anställda som förstår och arbetar efter de målsättningar som finns för verksamheten samt skaffar sig nya kunskaper och som använder dessa på ett bra sätt i sitt arbete. Kommunen vill också belöna anställda som är förbättringsbenägna och som arbetar för att förbättra sin och arbetsgruppens måluppfyllelse.

Självklart vill kommunen också belöna anställda som tar på sig ett större ansvar och mer kvalificerade arbetsuppgifter.

### **Arbetsmiljö**

Kommunen eftersträvar en psykisk och social arbetsmiljö som ger förutsättningar för arbetsglädje, trygghet med en positiv anda inriktad på verksamheternas mål och syften samt som stimulerar till positiv samverkan mellan människor. Kommunen eftersträvar även en god fysisk arbetsmiljö som är sund, säker och attraktiv och som främjar produktivitet och låg sjukfrånvaro. Alla ledare och medarbetare ska känna ett gemensamt ansvar för arbetsmiljön och dess utveckling samt arbeta aktivt i enlighet med kommunens arbetsmiljöprogram och samverkansavtal.

### **Övergripande faktorer för lönesättning**

Sju, ej rangordnade faktorer ligger till grund för bedömningen hur Du utför Ditt arbete.

#### ***Social kompetens***

Att i kontakten med kommuninvånare ge bra service, visa respekt, vara lyhörd och ge korrekt information.

Att visa förmåga till att samarbeta och entusiasmera samt att visa empati och medkänsla.

#### ***Förbättringsbenägenhet***

Att vara öppen för förändringar, se möjligheter och hitta lösningar på olika uppdrag i arbetet.

#### ***Ansvarstagande***

Att arbeta efter de mål, planer och beslut som finns.

Att ta ansvar för egna arbetsuppgifter och organisationens resultat.

Att ta ansvar för den egna organisationens utveckling.

#### ***Användbarhet***

Att vara användbar utöver de egna arbetsuppgifterna. I detta ingår både att ha kompetens för uppgifterna och att vid behov faktiskt utföra nya uppgifter.

***Initiativförmåga***

Att visa initiativförmåga, se vad som behöver göras och även genomföra det.

***Resultatniriktning***

Att utifrån fastställda mål och riktlinjer prestera ett bra resultat både kvalitativt och kvantitativt.

***Kompetensutveckling***

Det skall löna sig som medarbetare att kunna många saker som kan bidra till att verksamheten utvecklas med tanke på produktivitet, effektivitet och kvalitet.

Faktorerna skall anpassas beroende på de arbetsuppgifter Du har och den verksamhet Du arbetar i. Därför är det viktigt att faktorerna tydliggörs i samtal mellan chefer/arbetsledare och anställda ute på arbetsplatserna.

Ytterligare en faktor som i olika lägen kan få större eller mindre betydelse för lönesättningen är rådande marknadslöneläge.

***Hur sätts Din lön?***

Din individuella lön sätts i huvudsak i individuella lönesamtal. Det ingår i chefens/arbetsledarens arbetsuppgifter att fortlöpande göra bedömning av hur Du utför Ditt arbete i förhållande till verksamhetens mål och till de ovan beskrivna faktorerna. Löneutrymmet fastställs vid löneöversynsförhandlingar.

I de obligatoriska medarbetarsamtalen ska Du få information om hur Din chef/arbetsledare bedömer Ditt arbetsresultat. Ni ska också tillsammans kunna komma överens om hur Du skall kunna förbättra Ditt resultat och därigenom indirekt kunna påverka Din löneutveckling.

***Löneöversynsförhandlingar***

Löneutrymmet fastställs i löneöversynsförhandlingar som inleds med en överläggning med de fackliga organisationerna.

Ett underlag för bedömning av arbetets svårighetsgrad har utarbetats (kommunens fastställda arbetsvärdering) med följande kriterier som grund:

- Kunskaper och färdigheter
- Ansvar
- Fysisk/psykisk ansträngning
- Miljö och risk

**LÖNEPROCESSEN****Löneprocessen sker enligt nedanstående tidplan**

**November – Mars**

Förvaltningschefer, Avd- och verksamhetsansvariga chefer genomför lönesamtal/medarbetarsamtal med de anställda.

Lokala löneöversyner inleds enligt traditionell förhandling alternativt dialog chef – medarbetare.



**Mars** Förvaltningarna slutför löneöversynerna, ombesörjer att kollektivavtal träffas, registrerar ny lön i lönesystemet, varefter den nya lönen utbetalas till berörda arbetstagare.

### **Lönesamtal/Medarbetarsamtal med mål i fokus**

Lönepolitiken/personalpolitiken förutsätter ett årligt lönesamtal/medarbetarsamtal mellan närmaste chef och den anställda. Lönesamtal och medarbetarsamtal kan ske vid samma tidpunkt eller göras vid två skilda tillfällen. Väljs den senare angivna metoden skall samtalen läggas nära varandra i tid, på grund av att det finns tydliga beröringspunkter i samtalen.

Samtalen är personliga samtal som skall vara förberett av båda parter. Samtalen består av följande två delar

- Ett tillbakablickande samtal om resultat avseende den gångna perioden.
- Ett i huvudsak framåtblickande samtal om mål för den kommande perioden.

Samtalen ska handla om att sätta individuella mål i linje med verksamhetsmålen och att få återkoppling kring uppnådda resultat samt att få tydlig motivering på den nya lönen till följd av uppnådda resultat.

Dokumentet ”*Grundläggande utgångspunkter för lönesättning och lönepolicy*” är det verktyg som chefen och medarbetaren använder under hela processen för att genomföra samtalen, notera överenskomna mål och följa upp mål. Dokumentet undertecknas av båda parter. Närmare föreskrifter om medarbetarsamtal finns i särskilt dokument och hänvisning görs till denna produkt.

### **Samtal om resultat och lön**

Det tillbakablickande samtalet om resultat och lön avseende den gångna perioden omfattar nedanstående delar

- Utvärdera den gångna perioden genom att bedöma måluppfyllelse och resultat.
- Ge varandra förstärkande feedback och förändrade feedback (förändrade feedback innebär att medarbetaren får vetskap om vad hon/han skall göra för att kunna påverka sin kommande löneutveckling).
- Tillämpning av lönepolicyns övergripande faktorer för lönesättning.

### **Samtal om utveckling och mål**

Det övervägande framåtblickande samtalet innehåller mål för den kommande perioden och omfattar följande punkter

- Återkoppling till föregående utvecklingssamtal, nuvarande situation samt återkoppling av medarbetarens arbetsresultat.
- Förmedla målen i aktuell verksamhetsplan, få fram idéer och förslag gemensamt till förbättringar hur medarbetaren kan bidra till dessa mål (både kort- och långsiktiga mål).
- Att omvandla idéer och förslag till mellan 1 – 5 mål för medarbetaren.





- Genomgång av behov/önskemål om nödvändiga utbildningar görs.

### **Ansvarsfördelning inför löneöversyn**

#### **Kommunchef**

- Lämnar direktiv (ramar, riktlinjer etc) inför löneöversynen till förvaltningscheferna
- Ansvarar för den totala löneöversynen i kommunen.
- Genomför central överläggning med de fackliga organisationerna (kan delegeras till förvaltning i specifika delar).
- Deltar i träff efter lönerevisionens förhandlingar.
- Tecknar centrala kollektivavtal och eventuellt lokala om så påfordras i kollektivavtal.

#### **Personalstrateg**

- Genomför och analyserar lönekartläggning vart tredje år och dels uppföljning varje år.
- Fortlöpande analyserar kommunens löneläge genom den beröringspunkt som finns på sidan 2 i dokumentet avseende de av kommunstyrelsen önskvärda övervägningarna enligt p. 3- 5.

#### **Löneadministration**

- Beräknar översiktligt förhandlingsutrymmet per förvaltning.
- Följer upp resultatet av löneöversynsresultatet efter att förvaltningarna redovisat sina underlag.

#### **Förvaltningschef/lönesättande chef**

- Utifrån förhandlingsutrymmet meddela ytterligare direktiv.
- Ger förslag till ny lön utifrån de givna direktiven (ramar, riktlinjer etc).
- Deltar i gemensamma träffar enligt löneprocessen (kan delegeras av förvaltningschef).
- Ansvara för att ny lön meddelas löneadministrationen.
- Ansvarar för att förbereda och genomföra sin del av lönesamtalet/medarbetarsamtalet så att samtalen genomförs med god kvalitet.
- Träffar överenskommelser om löneförändring med oorganiserade medarbetare.
- Träffar överenskommelse om lön för nyanställda (kan delegeras).
- För dialog med underställda chefer innan nya lönen fastställs för medarbetaren.
- Meddelar muntligt ny lön till medarbetaren (kan delegeras).
- Skriver tydligt förhandlingsdatum på underlagen.

#### **Övriga chefer med personalansvar**

- Ansvarar för att förbereda och genomföra sin del av lönesamtalet/medarbetarsamtalet så att samtalen genomförs med god kvalitet.
- För diskussion utifrån lönesamtal/medarbetarsamtalet med närmast överordnad chef innan lönen fastställs.



- Meddelar muntligt ny lön till medarbetaren.

**Medarbetaren**

- Ansvarar för att förbereda och genomföra sin del av lönesamtalet/medarbetarsamtalet så att samtalet genomförs med god kvalitet.

**Lönekartläggning och löneförändringar**

Lön är ersättning för utfört arbete och består av två delar – dels arbetsvärdering och dels individuell könsneutral del. Arbetsvärderingen är baserad på jämställdhetslagens kriterier ”kompetens”, ”arbetsinsats” och ”arbetsförhållanden”. De könsneutrala delarna är baserade på ”personlig duglighet” och ”marknaden”.

Utifrån ovanstående har Timrå kommuns värderingsgrupp genomfört lönekartläggning för 2009. Lönekartläggning ska fortsättningsvis ske vart tredje år. Däremot följs lönekartläggningen upp inför varje löneöversyn och skall användas som ett verktyg vid den lokala löneöversynen.

Löneförändringar är ersättning för uppnådda förbättringsmål. Vid den årliga löneöversynen baseras löneförändringar på medarbetarens resultatförbättringar prestation och uppnådda mål utifrån övergripande faktorer för lönesättning.

**Lön till anställda som ej omfattas av löneöversyn**

Enligt nu gällande centrala löneavtal mellan arbetsmarknadens parter omfattas endast den tillsvidareanställda personalen tillhörande facklig organisation av löneöversynen.

Löneförändring till övrig personal sker enligt följande:

**Vikarier**

Omförhandling av lön till vikarier sker ej under pågående vikariatsperiod. Lön till vikarier omförhandlas när den överenskomna vikariatsperioden har löpt ut och parterna ska träffa anställningsavtal om ny anställning, förlängning.

**Undantag:** Vid vikariat som enligt anställningsavtalet sammanhängande överstiger ett år, har den anställde rätten till löneöversyn under förutsättning att det skrivs in i anställningsavtalet.

**Timanställda**

Timanställda erhåller ny timlön efter överenskommelse med de fackliga organisationerna i samband med slutförd löneöversyn.

**Oorganiserade anställda**

Oorganiserade medarbetare har inget löneavtal att hänvisa till. Det åligger ansvarig chef att träffa överenskommelse om ny lön med den anställde.





### **Ungdomslöner under 19 år**

Förvaltningarna ansvarar för nivå efter ålder. Centrala anvisningar utfärdas ej.

### **Förhållningssätt och etik i förhandlingsarbetet**

Under förhandlingsarbetet är allt förhandlingsmaterial som utbyts mellan arbetsgivare och facklig organisation sekretessbelagt.

När kollektivavtal om nya löner träffas mellan Timrå kommun och berörd facklig organisation är både arbetsgivaren och facklig organisation ansvariga för det gemensamma resultatet av löneförhandlingen. Det skall inte framgå i avtalet eller på annat sätt hur överenskommelsen kommit till stånd.

Efter slutförd förhandling ska närmaste chef informera sina medarbetare om ny lön och motivera löneutfallet.

—