

Handläggare
Lind AnnaDatum
2012-02-29Diarienummer
KSN-2012-0485

Kommunstyrelsen

Riktlinjer för lönebildning respektive kompetensförsörjning i Uppsala kommun

Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslås besluta

att anta ”Riktlinjer för lönebildning i Uppsala kommun” **Bilaga 1**,

att anta ”Riktlinjer för kompetensförsörjning Uppsala kommun” **Bilaga 2** samt

att upphäva Lönepolitiska riktlinjer; antagna av KSAU 2001-09-19 **Bilaga 3**

Ärendet

Kommunfullmäktige antog den 27 februari 2012 *Arbetsgivarpolicy för medarbetarskap, ledarskap samt arbetsmiljö och samverkan*. Policyn utgör ett övergripande styr-dokument för hela kommunen. Kommunstyrelsen utövar den samordnade styrningen och följer upp verkställigheten av KF:s beslut. Enligt beslut i KS den 13 april 2011 ska riktlinjer formuleras och antas för att bryta ner de övergripande dokumenten och beskriva förhållningssätt som tar sikte på centrala sakområden.

Arbetsgivarpolicyen bedöms i nuläget omfatta fem centrala sakområden som ska brytas ner i riktlinjer. De fem områdena är

- Lönebildning
- Kompetensförsörjning
- Arbetstid
- Samverkan
- Arbetsmiljö

Hittills har två riktlinjer tagits fram. Det har gjorts i samverkan med företrädare för förvaltningar och kontor samt Human Resources (HR) Dessa är "Riktlinjer för lönebildning" och "Riktlinjer för kompetensförsörjning".

Riktlinjerna för lönebildning utgår från att kommunen är bunden av centrala avtal av vilka det framgår att lön ska sättas individuellt och differentierat och att detta i sin tur förväntas påverka arbetsresultat och leda till större verksamhetsnytta.

Riktlinjerna för kompetensförsörjning omfattar de tre centrala kompetensförsörjningsprocesserna; utveckling, rekrytering och avveckling.

Riktlinjetexten utgör grund för de tillämpningsföreskrifter, rutiner och blanketter som införs för att säkerställa att chefer fattar och verkställer beslut som omfattar förhållandet till medarbetare på sätt som ligger i linje med de värdegrunder som uttrycks i policydokumentet och på ett sådant sätt att arbetsgivarpolitiken blir enhetlig.

Samverkan

Riktlinjerna behandlas i centrala samverkansgruppen (CSG) den 14 mars 2012.

Ekonomiska konsekvenser

Det ankommer på kommunstyrelsen att svara för implementeringen av arbetsgivarpolicyen med tillhörande riktlinjer. Kostnaden för implementeringen ligger inom kommunstyrelsens budgetram. Förslaget innebär därmed inte några nya ekonomiska åtaganden för kommunen.

Kenneth Holmstedt
stadsdirektör

Riktlinjer för lönebildning, Uppsala Kommun

Riktlinjer för lönebildningen utgör en del i den av kommunfullmäktige antagna **Arbetsgivarpolicy för medarbetarskap, ledarskap, samt arbetsmiljö och samverkan.**

Riktlinjerna innehåller fördjupning och precisering av policyn med avseende på det sakområde riktlinjerna avhandlar. Här formuleras arbetsgivares ambition och inriktning.

Lönebildningen ska bidra till att säkerställa arbetsgivarpolicyns värdegrunder: **likabehandling, rättssäkerhet och demokrati.** En sådan lönebildning förutsätter en tydlig, konsekvent och systematiskt genomförd lönepolitik. Med verksamhetsnyttan i fokus är lönen ett verktyg för styrning och ledning.

Rollfördelning

Kommunstyrelsen ansvarar för lönepolitiska strategier och prioriteringar.

Enligt kommunstyrelsens delegationsordning är lönesättning delegerad från kommunstyrelsen till stadsdirektören med rätt att vidaredelegera.

Varje lönesättande chef ansvarar för sin del av lönebildningen och för att garantera genomförandet av lönepolitiken på ett konsekvent sätt.

Medskapande

Även i lönebildningsprocessen förutsätts medskapande. Medarbetare ska ha ett tydligt inflytande på och förståelse för sin egen löneutveckling. Detta förutsätter väl genomförda medarbetarsamtal. Varje medarbetare har ansvar för att i samtalen bidra till att detta uppnås. Lönebildningen i kommunen formas vid lönesättning och under löneöversynen.

Lönekartläggning

Lönekartläggning med analys är ett systematiskt verktyg för att säkerställa likabehandling i lönebildningen. Lönen är individuell och differentierad. Samtidigt utgör varje individuell lön en del av hela lönebildningen.

Nylönesättning

Beslut om lönesättning vid nyanställning ska följa kommunens riktlinjer för lönebildning och övriga kommungemensamma regler, samt utgå ifrån att lönen består av två delar. En del som beskriver befattningsvärdet, och en som beskriver prestation och förmåga. Lönesättning är ett chefsansvar, inte bara i förhållande till den egna verksamheten, utan också i förhållande till helheten. Nylönesättningen är en viktig del i lönebildningen.

Löneöversyn

Löneöversyn är en uppföljning och översyn av lönebildningen genom att varje medarbetares löns relevans i förhållande till förväntad prestation ses över. Varje år ska lönen i sin helhet värderas mot uppnådda resultat. Resultatet ska mätas i förhållande till de krav som ställs på befattningen och de mål som satts upp. Målen omprövas vid varje medarbetarsamtal. Den årliga löneöversynen är också en översyn av kommunens lönebildning i stort och en uppföljning dels av gällande lönepolitiska riktlinjer och dels av de strategiska satsningar som beslutats. Sammanfattningsvis ska den årliga löneöversynen säkerställa att varje medarbetare har en lön som är relevant i förhållande till prestation och uppdrag och att lönebildningen bidrar till att uppfylla arbetsgivarpolicyns mål.

Bilaga 1

För att nå likställighet ska de övergripande gemensamma kriterierna för medarbetarskapet: **Kommunikation, Samarbete och Ansvarstagande** gälla för alla medarbetare. Vid lönesättning i samband med löneöversyn ska individuella kriterier och mål tas fram av medarbetaren och chefen under medarbetarsamtal.

Riktlinjer för kompetensförsörjning, Uppsala kommun

Riktlinjer för kompetensförsörjning utgör en del i den av kommunfullmäktige antagna **Arbetsgivarpolicy för medarbetarskap, ledarskap, samt arbetsmiljö och samverkan.**

Riktlinjerna innehåller fördjupning och precisering av policyn med avseende på det sakområde riktlinjerna avser. Här formuleras kommunens ambition och inriktning.

Kompetensförsörjningen ska bidra till att säkerställa arbetsgivarpolicyens värdegrunder: **likabehandling, rättssäkerhet och demokrati.**

Rätt kompetens på rätt plats vid varje tillfälle är en förutsättning för verksamhetsnyttan

En grundläggande inriktning gäller insatser för att behålla och utveckla befintliga medarbetare. Denna inriktning gäller för att kunna möta verksamheternas föränderliga behov och kunna erbjuda utvecklande och stimulerande miljöer för medarbetarna.

Kompetensförsörjningen syftar också till att i rätt tid kunna rekrytera rätt medarbetare. Fungerande och rättssäker kompetensförsörjning som bygger på likabehandling förutsätter att rekrytering, utveckling och avveckling fungerar enhetligt utifrån gällande arbetsgivarpolicy.

Utveckling

Medarbetares vilja och ambition till utveckling, **medskapande** och intern rörlighet ska stimuleras. Förändring förutsätter nya kunskaper och medför att medarbetarnas gemensamma kompetenser ständigt ökar. Att under sitt yrkesliv flera gånger byta arbetsplats och arbetsuppgifter innebär att kompetenser tillförs nya miljöer och att medarbetare ökar sin anställningsbarhet. För arbetsgivaren innebär medarbetarens vilja och möjligheter till utveckling en gemensam ökande kompetensbas.

Rekrytering

I Uppsala kommun tillvaratas de kompetenser som rekryteras. Rekrytering är ett chefsansvar, inte bara i förhållande till den egna verksamheten utan även i förhållande till helheten. En väl genomförd rekryteringsprocess är en lönsam investering som ger arbetsgivaren förutsättningar för att ha rätt medarbetare på rätt plats vid rätt tillfälle. Alla rekryteringar ska genomföras på metodiska och sakliga grunder och i enlighet med en strukturerad modell. All rekrytering ska vara kompetensbaserad och ha ett genusmedvetet perspektiv, vilket innebär att kvinnor och män som söker arbete i kommunen ska behandlas och bedömas på ett likvärdigt sätt. Genom att arbeta medvetet med genus och ifrågasätta normer eller föreställningar om kön i rekryteringar, ska obalanserna mellan könen inom olika personalkategorier minskas.

Avveckling

Med avveckling avses avslut av anställning. Anställning i Uppsala kommun avslutas genom uppsägning på grund av arbetsbrist eller personliga skäl, avsked, egen uppsägning, överenskommelse samt avgång i pensioneringssyfte.

Oavsett vad grunden för avvecklingen är, är det av yttersta vikt att parterna visar varandra respekt och förtroende och att rättssäkerhetsaspekten alltid sätts i fokus. I Uppsala kommun ska ingen medarbetare behöva känna sig summariskt, ojämnt eller osakligt bedömd i samband med avveckling.

Likabehandling innebär i samband med avveckling att varje medarbetare, oavsett vem han eller hon är, oavsett kön, sexuell läggning, familjeförhållanden, tro eller etnicitet, social bakgrund och funktionsnedsättning, har rätt att förvänta sig att bli behandlad enligt lag och kollektivavtal. Det innebär inte att alla behandlas lika. Det innebär att alla behandlas likvärdigt.

*Lönepolitiska riktlinjer
för
Uppsala kommun*

Lönepolitiska riktlinjer för Uppsala Kommun

Lönepolitiska riktlinjer är ett komplement till Uppsala kommuns policy för Personal-Ledarskap-Arbetsmiljö. De är en del av kommunens personalpolitik och skall bidra till att trygga personalförsörjningen. Lönepolitiken ska vara väl känd för medarbetarna, vara väl förankrad och tillämpas konsekvent.

Varför lönepolitiska riktlinjer

Med en tydlig lönepolitik bidrar vi till

- goda förutsättningar för att leva upp till kommuninvånarnas krav på verksamheten
- de gemensamma värderingar och riktlinjer som ska gälla vid lönesättning inom Uppsala kommun som är *en* arbetsgivare.

Syftet med en tydlig lönepolitik är

- att få motiverade och engagerade medarbetare
- att kunna rekrytera och behålla goda medarbetare
- att tydliggöra grunden för lönesättningen
- att tydliggöra roll- och ansvarsfördelning
- att lönekriterierna blir väl kända

Lönesättningen är

- individuell och differentierad
- fokuserad på prestation och resultat
- av strukturell och strategisk betydelse

Rollfördelning och ansvar

Lokalt

Medarbetarens chef ansvarar för:

- att tillsammans med medarbetare anpassa och förankra kriterierna för lönesättning inom sin verksamhet
- att lämna löneförslag för medarbetarna till förvaltningschef inom ramen för kommunens lönestruktur, löne- avtal och i enlighet med kommunens lönepolitiska riktlinjer
- att medarbetar- lönesamtal genomförs regelbundet, dock minst en gång per år
- att informera sina medarbetare om motiven för lönesättning och resultatet av löneöversyns förhandlingar.

Förvaltningschef ansvarar för:

- att lönesättning sker inom ramen för kommunens lönestruktur, löneavtal och i enlighet med kommunens lönepolitiska riktlinjer
- att samordna och följa upp lönesättningen inom förvaltningen
- att vara orienterad om förhållandena inom motsvarande verksamheter utanför kommunen

Centralt

Kommunstyrelsens kontor ansvarar för:

- centrala lönepolitiska riktlinjer
- kommunövergripande strategier
- centrala överläggningar mellan arbetsgivaren och de fackliga organisationerna om planerade åtgärder inför varje löneöversyn
- att följa upp och utvärdera resultatet av lönebildningen

Bilagor

1. Nylönesättning och lönerevision
2. Kommungemensamma lönekriterier

Nylönesättning och löneöversyn

Huvudprincipen är att lönesättning/löneförändring sker enbart i samband med tillträde på ny tjänst inom kommunen och i löneöversynsförhandlingar.

Vid nylönesättning tas hänsyn till:

Kommunens lönebild

- lönerelation mellan grupper
- lönespridning inom yrkesgrupper
- lönediskriminering får ej ske
- kommunalekonomiskt läge

Arbetsinnehåll/arbetsförhållanden

- krav på kompetens och utbildning
- svårighetsgrad- ansvar / befogenheter
- påfrestningar – fysiska / psykiska

Personalförsörjning

- marknadslöneläget
- bidra till en intern rörlighet utan att orsaka en lönemässig konkurrens

Vid den årliga löneöversynen tas hänsyn till:

Strukturella satsningar

Kommunens lönebild

- lönerelation mellan grupper
- lönespridning inom yrkesgrupper
- lönediskriminering får ej ske
- kommunalekonomiskt läge

Personalförsörjning

- marknadslöneläget
- behålla och utveckla goda medarbetare

Prestation och resultat

Arbetsresultat

- centrala löneavtalens grundläggande principer
- kottungemensamma och arbetsplatsanpassade kriterier
- kompetensutveckling som leder till en förbättrad arbetsinsats och arbetsresultat i förhållande till uppställda mål

Dialog genom löne- och medarbetarsamtal

I medarbetarsamtalet formulerar närmaste chef och medarbetare bl.a. de individuella mål och de krav och förväntningar som finns från båda sidor.

I lönesamtalet görs en uppföljning av resultat i förhållande till de individuella målen.

Kommungemensamma lönekriterier

Arbetsinsats och arbetsresultat i förhållande till mål och åtagande

Den egna arbetsinsatsen i förhållande till verksamhetens mål/åtagande samt den egna kompetensen

Kommunikation med och bemötande av brukare

Att den anställde kommunicerar med brukaren av tjänsten. Att lyssna aktivt och kunna sätta sig in i motpartens situation. Att vara tydlig och klar i sin kommunikation. Att visa ett respektfullt och positivt bemötande.

Samarbete och kommunikation med arbetskamrater

Belyser hur väl den anställde fungerar i teamarbete. Den anställdes förmåga till kommunikation och samarbete med sina arbetskamrater

Ansvarstagande och engagemang för verksamheten

Belyser den anställdes ansvarstagande för verksamheten och engagemang för att utveckla och förändra densamma.

Dessa kan kompletteras med lokala och mer verksamhetsspecifika kriterier.