

Handläggare
Lind Anna

Datum
2015-01-05

Diarienummer
KSN-2014-1460

Kommunstyrelsen

Riktlinjer för lönebildning

Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslås besluta

att anta Riktlinjer för lönebildning i Uppsala kommun **bilaga 1**, samt

att upphäva Riktlinjer för lönebildning antagna den 11 april 2012 **bilaga 2**

Ärendet

Uppsala kommun är en mycket stor organisation med delegerat ansvar för medarbetarfrågor som lönesättning. För att skapa förutsättning för en kottungemensam lönebildning och ett utrymme för lönepolitikens genomslag bör riktlinjerna för lönebildningen förtydligas.

Riktlinjerna kompletteras årligen med kommunstyrelsens lönepolitiska agenda med beslut om inriktningar och prioriteringar. Lönekartläggning genomförs årligen och kan ligga till grund för lönepolitiska beslut.

Beredning

Förslaget till riktlinjer har beretts i samråd med kommunens HR ledningsgrupp och Kommunens ledningsgrupp. Samverkan har skett den 21 januari 2015. Personalorganisationerna har biträtt arbetsgivarens förslag till beslut.

Föredragning

Kommunens chefer ska vid lönesättning arbeta enligt föreslagna riktlinjer så att sambandet mellan lön, motivation och resultat stärks. Lönesättande chefer ansvarar därvid för att de lönepolitiska ställningstaganden och prioriteringar som görs får genomslag.

Riktlinjerna utgår från en gemensam metod för lönebildning i hela kommunen. Grunden utgår från att lön som upplevs som rättvis, motiverar medarbetaren och ger därmed bäst resultat.

Lön upplevs som rättvis om

1. Processen kring lönesättningen bygger på samma förutsättningar för alla medarbetare
2. Varje medarbetares lön kan förklaras av kända och accepterade kriterier och bedömningsgrunder
3. Uppföljningen av lönesättningen är relevant och adekvat samt
4. Alla samtal om lön är tydliga

Kommunledningskontoret

Joachim Danielsson
Stadsdirektör

Christoffer Nilsson
Chef kommunledningskontoret

Riktlinjer för lönebildning Uppsala kommun

Antagna av kommunstyrelsen den xx 2015

Riktlinjer för lönebildningen utgör en del i den av kommunfullmäktige antagna **Arbetsgivarpolicyen**. Kommunens lönebildning ska säkerställa likabehandling och rättsäkerhet. Det innebär att all lönebildning, oavsett det rör sig om nylönesättning, löneöversyn eller lönebeslut i övrigt ska ske med iakttagande av kommunens gemensamma lönekartläggning och arbetsvärdering.

Kommunens lönebild ska vara fri från osakliga löneskillnader mellan könen.

Uppsala kommuns lönepolitik formuleras så att den leder till att lönebildningen i kommunen,

- utgör en verksam beståndsdel för i verksamhetsstyrningen och
- bidrar till en långsiktig och stabil kompetensförsörjning

Roller och ansvar

Kommunstyrelsen ansvarar för att Uppsala kommun har en lönebildning som är enhetlig och säkrar likabehandling och rättsäkerhet. Lönebildningens grunder beskrivs i riktlinjer för lönebildning. Kommunstyrelsen fastställer också kommunens gemensamma lönepolitiska strategier och prioriteringar. Detta kommer till uttryck i Kommunstyrelsen årliga lönepolitiska agenda, som antas inför löneöversyn.

Kommunledningskontoret ansvarar för tillämpningsföreskrifter, anvisningar och underlag. Kommunledningskontoret ansvarar för att årlig lönekartläggning genomförs och analyseras. Varje nämnd ska, inom sitt förvaltningsområde, skapa förutsättningar för chefer att följa kommunens lönepolitik och lönebildning i all lönesättning. Detta kan ske genom styrdokument som anpassas efter verksamhetens behov, särskilda ekonomiska satsningar utöver kommunstyrelsens lönepolitiska agenda eller beslut om interna prioriteringar.

Lönebeslut är att betrakta som verkställighet, både vid nylönesättning och i samband med löneöversyn. Varje lönesättande chef ansvarar för sin del av helheten i kommunens lönebildning.

Sambandet mellan lön – motivation – resultat

Kommunen är, i egenskap av medlem och i enlighet med lagen (2009:47) om vissa kommunala befogenheter, bunden av de centrala kollektivavtal som tecknas av SKL. Avtalen ger den yttre ramen för metod och utrymme för kommunens lönepolitik. Avtalen ger också anvisning om det värde respektive års löneöversyn ska tillföras. Av de centrala avtalen framgår att kommunen har ansvar för att stärka och tydliggöra sambanden mellan lön, motivation och resultat.

Utgångspunkter

Lönstillfredsställelse ger ökad motivation som i sin tur ger bättre resultat. Sambanden stärks av tydlighet i återkoppling och feedback, men också genom att lönen i sig upplevs som relevant och adekvat i förhållande till leverans och kvalitet. Sambanden stärks också av att cheferna visar förmåga att göra adekvata bedömningar och beslut om lön.

Kommunen utgår från att lön som upplevs som rättvis innebär att sambandet mellan lön motivation och resultat stärks och ger förutsättningar för att använda lön som styrmedel i verksamhetsstyrningen samt för en stabil kompetensförsörjning.

För att lön ska upplevas som rättvis ska

1. processerna kring lönesättning ska vara tydliga, kända och likvärdiga för alla
2. lön sätts utifrån kända, accepterade kriterier och gemensamma bedömningsgrunder
3. uppföljning och utvärdering vara relevant, adekvat och frekvent
4. samtal om lön ska vara tydligt och skapa förståelse för lönen

Processerna

Löneöversyn

Löneöversynen är det årliga tillfälle som chefer har att se över om lönerna för medarbetarna ligger rätt i förhållande till uppnådda mål. Vid den årliga löneöversynen ska chefen göra bedömningen och den eventuella nya lönen sätts i dialog mellan chef medarbetare.

Den nya lönen ska spegla det uppdrag medarbetaren har och den prestation med vilken det utförs. Processen ska följa de kommuncentrala tillämpningsanvisningar som fastställs av kommunledningskontoret.

För att säkerställa att varje års löneöversyn säkerställs inom de ekonomiska ramarna ska hänsyn tas både till kommunens behov av relevant lönebildning och till det ekonomiska läget. Lönesättande chef ska i löneöversynsarbetet beakta kommunens lönebild och följa den lönepolitik som beslutats av kommunstyrelsen, respektive nämnds styrdokument samt ansvara för sin budget och det utrymme den ger. Löneöversynsprocessen ska följa en kommungemensam struktur och tidplan. Syftet med löneöversynen är att vid ett och samma tillfälle se över samtliga löners relevans i förhållande till måluppfyllelse.

Lönen som styrmedel förutsätter att medarbetare förstår varför man har den lön man har.

Nylönesättning

Beslut om nylönesättning påverkar den gemensamma lönebildningen och måste fattas på ett sådant sätt att det kan motiveras.

Nylönesättning ska utgå ifrån det förväntade resultatet i uppdraget relaterat till de krav som ställs inom yrkesområdet.

Vid hänvisning till ”marknaden” ska tas i beaktande att alla medarbetare, även de sedan tidigare anställda är en del av samma marknad. Ny lön ska sättas med ansvarstagande för kommunens hela lönebild.

Kriterier och bedömning

Varje lönebeslut ska kunna hänföras till och förklaras av en bedömning som har stöd i kända lönekriterier och en vedertagen och känd metod för bedömning. Kriterierna ska vara kända för alla medarbetare och kunna tillämpas över lång tid.

Metod för bedömning följer av tillämpningsanvisningar och är kommungemensamma. Lönekriterier ska vara verksamhetsanpassade. Inom en nämnds förvaltningsområde ska dessa vara lika för alla medarbetare inom samma yrkesgrupp.

Differentiering

Bedömning av en medarbetares förmåga att nå uppställda mål med rätt kvalitet i förhållande till kriterier ska resultera i differentiering av lönerna. Differentiering är en grundläggande förutsättning för ett stärkt samband mellan lön, motivation och resultat. Differentieringen är inte ett mål i sig, utan ska betraktas som ett verktyg i verksamhetstyrning genom lönebildning. Med differentiering avses skillnad i lön, hänförlig till skillnad i individuell bedömning av förmågan att nå uppställda mål med förväntad kvalitet. Det ska vara tydligt vad differentieringen grundar sig på och hur bedömningarna sker. Lönespridning kan uppstå som en konsekvens av genomförd differentiering.

Uppföljning

Medarbetarsamtal

Medarbetare ska ges förutsättningar att förstå varför man har den lön man har. Konsekvent och systematiskt genomförd uppföljning med utvärdering är därför en mycket viktig beståndsdel i chefsuppdraget. Det är chefen, som arbetsgivarföreträdare som bär ansvaret för att skapa förutsättningar för att medarbetaren når överenskomna mål. Medarbetaren är ansvarig för att bidra med tillgänglighet, synpunkter och förståelseskapande frågor. Chefen och medarbetaren är gemensamt ansvariga för att målen formuleras och uppföljningen sker utifrån en gemensam förståelsebas. Uppföljning görs i samtal mellan medarbetare och chef. Medarbetarsamtal kan ha olika former. Det ankommer på varje chef att inom ramen för sin arbetsledning skapa förutsättningar för fungerande uppföljning.



Riktlinjer för lönebildning, Uppsala Kommun

Antagna av kommunstyrelsen den 11 april 2012

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 kungemensamma 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 arbetsgivarpolicyens mål.

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.