

§ 53

Revidering riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas verksamhetsplanering och uppföljning samt interna kontroll

KSN-2020-03638

Beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen besluta

1. **att** anta riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas verksamhetsplanering och uppföljning samt interna kontroll enligt ärendets **bilaga 1**, samt
2. **att** upphäva riktlinjer för kompetensförsörjning Uppsala kommun antagna av kommunstyrelsen 11 april 2012 § 55 enligt **bilaga 2**.

Sammanfattning

I september 2016 § 174 beslutade kommunstyrelsen om riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas verksamhetsplanering och uppföljning samt interna kontroll. Under de senaste åren har styrningen i Uppsala kommun utvecklats inom många områden.

Riktlinjen för nämndernas och bolagsstyrelsernas verksamhetsplanering och uppföljning samt interna kontroll har setts över och aktualiserats i enlighet med att processen för planering och uppföljning har utvecklats under de senaste åren.

Förslaget enligt **bilaga 1** är avsett att ersätta ovan nämnt beslut.

Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse daterad den 2 februari 2021
- Bilaga 1, riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas planering och uppföljning samt interna kontroll.

Beslutsgång

Ordförande ställer föreliggande förslag mot avslag och finner att arbetsutskottet bifaller detsamma.

Kommunledningskontoret
Tjänsteskrivelse till kommunstyrelsen

Datum:
2021-02-10

Diarienummer:
KSN-2020-03638

Handläggare:
Eva-Lena Laier

Revidering av riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas verksamhetsplanering och uppföljning samt interna kontroll

Förslag till beslut

Kommunstyrelsen beslutar

1. **att** anta riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas verksamhetsplanering och uppföljning samt interna kontroll enligt ärendets **bilaga 1**, samt
2. **att** upphäva riktlinjer för kompetensförsörjning Uppsala kommun antagna av kommunstyrelsen 11 april 2012 § 55 enligt **bilaga 2**.

Ärendet

I september 2016 § 174 beslutade kommunstyrelsen om riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas verksamhetsplanering och uppföljning samt interna kontroll. Under de senaste åren har styrningen i Uppsala kommun utvecklats inom många områden.

Riktlinjen för nämndernas och bolagsstyrelsernas verksamhetsplanering och uppföljning samt interna kontroll har setts över och aktualiserats i enlighet med att processen för planering och uppföljning har utvecklats under de senaste åren.

I april 2012 § 55 beslutade kommunstyrelsen om riktlinjer för kompetensförsörjning Uppsala kommun. Nämndernas planering för kompetensförsörjning görs i samband med den årliga verksamhetsplaneringen och har arbetats in i riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas verksamhetsplanering och uppföljning samt interna kontroll.

Förslaget enligt **bilaga 1** är avsett att ersätta ovan nämnda beslut.

Beredning

Kommunledningskontoret har tillsammans med förvaltningar och bolag i kommunkoncernen tagit fram en reviderad riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas verksamhetsplanering och uppföljning samt interna kontroll. Beslut om riktlinjen fattas parallellt av kommunstyrelsen och styrelsen för Uppsala Stadshus AB. Att anta riktlinjen har inga konsekvenser sett ur perspektiven för barn-, jämställdhet eller näringsliv.

Föredragning

Syftet med riktlinjen är att nämndernas och bolagsstyrelsernas roll i att uppfylla den politiska viljan ska vara tydlig. Med gemensam systematik skapas förutsättningar för en mer likartad verksamhetsstyrning. Det i sin tur ökar transparensen och möjlighet till delaktighet.

Nytt i riktlinjen är styrning av kompetensförsörjningsplanering och av planering och uppföljning av kommunalt finansierad verksamhet, vilket omfattar både externa utförare och egen regi.

Styrningen av uppdrag, grunduppdrag och tillkommande uppdrag har utvecklats och förtydligats.

Styrning som återfinns i andra styrande dokument har renodlats och hänvisas istället till respektive styrande dokument. Styrning på detaljnivå, som ses över och uppdateras löpande, har tagits bort för att istället hanteras i exempelvis rutiner och mallar på tjänstepersonsnivå. En viss omstrukturering av dokumentet har gjorts för att underlätta användandet.

Ekonomiska konsekvenser

Arbete med att följa riktlinjer ingår i verksamheternas ordinarie arbete och hanteras inom nämndernas och bolagsstyrelsernas ordinarie ekonomiska ramar.

Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse daterad den 10 februari 2021
- Bilaga 1, riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas planering och uppföljning samt interna kontroll
- Bilaga 2, riktlinjer för lönebildning respektive kompetensförsörjning.

Kommunledningskontoret

Joachim Danielsson
Stadsdirektör

Ingela Hagström
Utvecklingsdirektör

Normerande styrdokument

Beslutsfattare:
Kommunstyrelsen

Dokumentansvarig:
Avdelningschef kvalitet och planering

Datum:
2021-03-03

Diarienummer:
KSN-2020-03638

Riktlinje för nämndernas och bolagsstyrelsernas planering, uppföljning och internkontroll

Policy

Riktlinje

Rutin

Vägledning

Innehåll

Inledning	3
Syfte.....	3
Omfattning	3
Definitioner och begrepp	3
Budget	3
Grunduppdrag	3
Indikator	3
Inriktningsmål.....	4
Intern kontroll.....	4
Invärld, närvärld och omvärld.....	4
Kommunalt finansierad verksamhet	4
Kompetensförsörjning.....	4
Nämnd- och bolagsmål	4
Program.....	5
Uppdrag.....	5
Åtgärder.....	5
Omvärlds- och riskanalys	5
Planering	5
Verksamhets- och affärsplan.....	6
Uppföljningsplan	6
Internkontrollplan	6
Uppföljning	7
Uppföljning av verksamhets- och affärsplan.....	7
Uppföljning av internkontrollplan	8
Lagbestämmelser	8
Ansvar	8
Relaterade dokument.....	9

Inledning

Alla nämnder och bolagsstyrelser ska inom sitt verksamhetsområde se till att verksamheten bedrivs i enlighet med fullmäktiges mål och riktlinjer. De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt och resurseffektivt sätt.

Processen planera och processen följa upp är kommunens övergripande styrprocesser och innefattar arbetet med Mål och budget, nämndernas verksamhetsplaner, bolagsstyrelsernas affärsplaner och internkontrollplaner. Processerna innefattar även månads- och delårsuppföljning samt årsredovisning. Kommunfullmäktiges Mål och budget utgör grunden till nämndernas verksamhetsplaner och bolagsstyrelsernas affärsplaner.

Riktlinjen innehåller de krav nämnder och bolagsstyrelser ska följa. Den ska användas när nämndernas verksamhetsplaner, bolagsstyrelsernas affärsplaner och budgetar samt internkontrollplaner ska tas fram och följas upp.

Syfte

Syftet med riktlinjen är att nämndernas och bolagsstyrelsernas roll i att uppfylla den politiska viljan ska vara tydlig. Med gemensam systematik skapas förutsättningar för en mer likartad verksamhetsstyrning. Det i sin tur ökar transparensen och möjlighet till delaktighet.

Omfattning

Riktlinjen gäller för kommunens nämnder och helägda bolag.

Definitioner och begrepp

Budget

Nämndernas och bolagsstyrelsernas budget utgår från Mål och budget och preciseras i verksamhets- och affärsplaner. Nämnder som har både en systemledarroll och bedriver verksamhet i egen regi redovisar budgeten separat för de båda rollerna.

Grunduppdrag

Grunduppdrag är de uppgifter nämnder och bolag ansvarar för. För nämnderna regleras det i reglementet och för bolagen regleras det i bolagsordningen och i ägardirektiven. Hur nämnd eller bolagsstyrelse vill utveckla verksamheten inom grunduppdraget beskrivs med nämnd- eller bolagsmål och indikatorer.

Indikator

Kommunfullmäktige, nämnder och bolagsstyrelser använder indikatorer för att följa upp och analysera verksamheten. Indikatorer mäter trender, resultat och önskade effekter i när- och omvärld som kommunen behöver förhålla sig till. De ska kunna jämföras över tid och där det är möjligt med andra organisationer och kommuner.

Inriktningsmål

Inriktningsmål är kommunfullmäktiges mål i Mål och budget. De strävar mot att inom de ekonomiska ramarna skapa en gemensam riktning och förändring i hela den kommunala verksamheten. Varje nämnd och bolagsstyrelse ansvarar för att bidra till att uppnå kommunfullmäktiges inriktningsmål och ska omsätta målen i praktisk handling.

Intern kontroll

Den interna kontrollen ingår i styrningen och är en del av ledningssystemet. Den omfattar strukturer, system och processer för tydlighet och ordning. Intern kontroll handlar om att se till att det som ska göras blir gjort, på det sätt som är tänkt. Den interna kontrollen ska bidra till

- att verksamheten är ändamålsenlig och resurseffektiv
- att informationen och rapporteringen om verksamheten och ekonomin är tillförlitlig och rättvisande
- att verksamheten efterlever lagar, regler, avtal med mera.

Invärld, närvärld och omvärld

Invärlden är den egna organisationen och den verksamhet som förtroendevalda och tjänstepersoner styr över. Invärldsanalys handlar om tillståndet i verksamheten.

Närvärlden är omgivningen runt oss inklusive den egna kommunens geografiska område. Den omfattar den del av omgivningen som kommunen har inflytande över men inte helt bestämmer över.

Omvärlden är allt som finns utanför in- och närvärlden. Förändringar i omvärlden kan kommunen som enskild organisation inte styra eller påverka – den kan bara förhålla sig till den och de trender, förändringar och händelser som finns där.

Kommunalt finansierad verksamhet

Kommuner får enligt kommunallagen lämna över skötsel av viss verksamhet till privata utförare. Det som avses är skötsel av kommunal kärnverksamhet, såsom avtal om drift av vård- och omsorg, gata-parkdrift, skötsel av fastigheter och anläggningar, olika typer av persontransporter.

Kompetensförsörjning

Kompetensförsörjning är ett samlingsbegrepp för de aktiviteter som kommunen genomför för att säkerställa att verksamheten har den kompetens som krävs för att klara uppgifterna och nå målen. Det innebär ett systematiskt arbete med att identifiera, planera och säkerställa att rätt kompetens finns på rätt plats.

Nämnd- och bolagsmål

Nämnder och bolagsstyrelser kan ytterligare bidra till inriktningsmålen och utveckla verksamheten inom grunduppdraget genom att formulera egna nämnd- eller bolagsmål med tillhörande strategier och åtgärder.

Program

Ett program beskriver vad och vilka förändringar de förtroendevalda vill uppnå inom ett visst område. Ett program kan ha en eller flera handlingsplaner. Handlingsplanen innehåller de åtgärder som kommunen vidtar för att nå målen. Åtgärderna lyfts sedan in i de ansvariga nämndernas och bolagsstyrelserna nämnd- och affärsplaner.

Uppdrag

Kommunfullmäktige ger uppdrag till nämnder och bolagsstyrelser i Mål och budget. Nämnder och bolagsstyrelser tar fram åtgärder för att beskriva hur de avser att genomföra uppdragen. Kommunfullmäktige och nämnder kan också besluta om ytterligare uppdrag under året, så kallade tillkommande uppdrag.

Åtgärder

Åtgärder är de initiativ nämnder och bolagsstyrelser tar för att förverkliga sina uppdrag och nämnd- eller bolagsmål. De åtgärder från program och kommungemensamma handlingsplaner som nämnden eller bolagsstyrelsen ansvarar för, ska också omhändertas i verksamhets- och affärsplaner.

Omvärlds- och riskanalys

Förvaltningar och bolag arbetar löpande med verksamhetsnära omvärldsbevakning. En gång om året sammanställs en koncerngemensam omvärldsanalys som beskriver förändringstryck som påverkar kommunens verksamheter på olika sätt. Förvaltningarna och bolagen gör sen en fördjupad analys av konsekvenserna av förändringstrycken och utifrån resultatet av sin egen omvärldsbevakning för den egna verksamheten.

Nämnder och bolagsstyrelser ska hantera risker som påverkar möjligheter att nå målen och genomföra uppdragen. Se Riktlinje för riskhantering för närmare beskrivning.

Nämnder och bolagsstyrelser prioriterar risker och förändringstryck och om de ska omhändertas som åtgärder i verksamhets- och affärsplaner eller i internkontrollplaner.

Planering

Varje nämnd och bolagsstyrelse ansvarar för att bidra till att uppnå kommunfullmäktiges inriktningsmål och ska omsätta dem i praktisk handling.

Nämnden ska enligt riktlinje för kontroll och uppföljning av kommunalt finansierad verksamhet beskriva nuläge och strategier för fördelning mellan egen regi och externa utförare. Strategin ska beskrivas på nämndnivå men gärna på verksamhetsnivå om verksamheterna är av olika karaktär. Detta ska göras varje mandatperiod, kan revideras årligen och beslutas som en del i Mål och budget.

Alla nämnder och moderbolaget Uppsala Stadshus AB ska besluta om sina verksamhetsplaner, affärsplaner och internkontrollplaner senast 31 december.

Nämnder ska därefter skicka sina verksamhetsplaner till kommunstyrelsen. Dotterbolag ska besluta om och anmäla beslutade affärsplaner till Uppsala Stadshus AB enligt särskild tidplan.

Efter beslut ska verksamhetsplaner och internkontrollplaner publiceras på kommunens webbplats, www.uppsala.se. Affärsplaner bör publiceras på bolagets webbplats. Nämnd och bolagsstyrelse avgör hur ytterligare kommunikation med kommunens invånare och verksamheter ska utformas.

Verksamhets- och affärsplan

Nämndernas och bolagsstyrelsernas verksamhets- och affärsplaner gäller för tre år och revideras årligen. Planerna ska skrivas i en kommungemensam mall och beskriva:

- omvärld, förutsättningar och riskområden
- hur inriktningsmål och uppdrag ska uppnås
- hur nämnden arbetar med att utveckla verksamheten inom sitt grunduppdrag eller ägardirektiv
- åtgärder för genomförande, för hantering av risker och förändringstryck och från kommungemensamma handlingsplaner
- indikatorer som underlag för uppföljning och analys
- kompetensförsörjningsplanering med kort- och långsiktiga mål för kompetensförsörjning inom verksamheten
- ekonomiska förutsättningar och fördelning av resurser mellan olika verksamhetsområden
- eventuell samverkan med andra nämnder och bolagsstyrelser
- uppföljningsplan enligt nedan beskrivning.

Uppföljningsplan

Uppföljningsplanen är en plan för hur nämnder och bolagsstyrelser använder uppföljning till att följa och förbättra sin verksamhet. Den ska beskriva vad som ska följas upp, när det ska göras och hur det ska göras. Uppföljningsplanen är en bilaga till nämndernas och bolagsstyrelsernas verksamhets- respektive affärsplan.

Nämnderna ska enligt Riktlinje för kontroll och uppföljning av kommunalt finansierad verksamhet i uppföljningsplanen även beskriva hur man avser att följa upp den kommunalt finansierade verksamheten. Uppföljning ska göras på övergripande nivå utifrån systemledarrollen som har ansvar för all kommunal finansierad verksamhet (exempelvis brukarundersökningar eller medborgarundersökningar). Uppföljning av specifika verksamheter och avtal kan hanteras på olika sätt för externa utförare och egen regi (exempelvis att egen regi följs upp inom ramen för chefsansvaret).

Internkontrollplan

Verksamheterna ska ha rutiner och arbets sätt som förebygger, upptäcker och åtgärda brister och säkrar en god intern kontroll. I arbetet med riskhantering identifieras vad som kan gå fel eller på annat sätt hindra verksamheten från att genomföra sitt uppdrag. Utifrån riskanalysen prioriteras och bestäms vilka åtgärder som ska vidtas och uppföljande kontroller som ska göras.

Nämndernas och bolagsstyrelsernas internkontrollplaner gäller för ett år. Planerna ska skrivas enligt koncerngemensam mall där det tydligt ska framgå

- vad som ska kontrolleras
- när och hur kontrollen ska göras
- hur rapporteringen ska ske.

Internkontrollplanen ska alltid innehålla kontrollmoment inom följande områden:

- kontroller av verksamhetens arbetsätt och rutiner
- kontroll av efterlevnad av regler, policyer och beslut
- finansiell kontroll
- kontroll avseende oegentligheter, mutor och jäv.

I samband med framtagande av internkontrollplanen ska en analys av nämndens och bolagets arbete och system med internkontroll beskrivas i en koncerngemensam mall. Analysen är i sig ett underlag till framtagandet av internkontrollplanen.

Uppföljning

Uppföljningen ska säkerställa att verksamheten fungerar och utgöra ett underlag i kommunens kontinuerliga arbete för att utveckla och förbättra verksamheten.

Uppföljningen ska präglas av följande principer:

- Nyttan av uppföljningen ska överträffa kostnaderna för den.
- Uppföljningen ska utgå från tillförlitliga och dokumenterade källor.
- Uppföljningen ska sträva efter att synliggöra och analysera skillnader och därmed upptäcka var det kan finnas förbättringspotential. Skillnader mellan kvinnor och män ska alltid synliggöras där det är möjligt.

Uppföljning av verksamhets- och affärsplan

Nämnder och bolagsstyrelser ska följa upp och analysera vad som åstadkommit i förhållande till kommunfullmäktiges inriktningsmål och övriga mål fastställda av nämnden eller bolagsstyrelsen samt kommunövergripande planer och program. Uppföljningarna ska göras med utgångspunkt i viktiga händelser, resultat och utvecklingsområden. Tyngdpunkten i redovisningen ska ligga på analyser, slutsatser och kommentarer som förklarar det egna resultatet och i perspektivet vad detta betyder för Uppsala kommun.

Kommunstyrelsen följer månatligen upp nämndernas ekonomiska resultat och utvalda indikatorer. Uppsala Stadshus AB följer månatligen upp bolagsstyrelsernas ekonomiska resultat och utvalda indikatorer. Nämnderna och bolagsstyrelserna rapporterar resultat kopplat till inriktningsmål och uppdrag till kommunfullmäktige tre gånger om året enligt överenskommen tidplan. Uppföljningen sammanställs till kommunfullmäktige tre gånger per år:

- delårsrapport mål och bolagsstyrelsernas ekonomi per 30 april och nämndernas ekonomi per 31 mars
- delårsbokslut mål och ekonomi 31 augusti
- årsredovisning per 31 december.

En sammanfattning av nämndens uppföljning av den kommunalt finansierade verksamheten, identifierade avvikelser och hantering av dessa rapporteras till kommunfullmäktige i samband med årsredovisningen.

Gemensamma nämnder ska följa upp och analysera vad som åstadkommits enligt de mål som överenskommits med de ingående kommunerna. Gemensamma nämnder ska där det är möjligt och relevant ha en kommunuppdelad uppföljning och analys.

Uppföljning av internkontrollplan

Kontrollmomenten följs upp enligt beslutad plan. En gång per år sammanfattas uppföljningen av internkontrollen i en rapport som nämnden eller bolagsstyrelsen beslutar om senast den 31 januari. Rapporten ska beskriva:

- vad som har kontrollerats
- hur kontrollen har genomförts (stickprov, intervjuer och så vidare)
- resultatet av kontrollen
- åtgärder med anledning av resultatet av kontrollen
- tidpunkt för när åtgärden ska vara genomförd.

Efter beslut i nämnd eller bolagsstyrelse anmäls uppföljningsrapporten till kommunstyrelsen enligt kommunstyrelsens uppsiktsplikt.

Lagbestämmelser

Kommunallag 2017:725

Aktiebolagslag 2005:551

Lag (2018:597) om kommunal bokföring och redovisning

Bokföringslag (1999:1078)

Årsredovisningslag (1995:1554)

Förvaltningslag (2017:900)

Ansvar

I chefernas ansvar ingår ansvar för planering och uppföljning av verksamhet, ekonomi och personal inom det egna verksamhetsområdet.

Kommunstyrelsen följer utifrån sin uppsiktsplikt årligen upp nämndernas och bolagsstyrelsernas arbete med verksamhetsplanering, budget, uppföljning och intern kontroll.

Kommunstyrelsen har i egenskap av att vara arbetsgivaransvarig nämnd ansvaret för att säkerställa kompetensförsörjningen i kommunen. Detta innebär att styra, utveckla och samordna kommunens gemensamma metodik med kompetensförsörjning. Nämnderna ska tillse, säkerställa och följa upp att kompetensförsörjningsarbetet bedrivs enligt riktlinjen inom den egna verksamheten.

Relaterade dokument

- Reglemente för kommunstyrelsen och övriga nämnder i Uppsala kommun
- Bolagsordning
- Riktlinje för riskhantering
- Riktlinje för kontroll och uppföljning av kommunalt finansierad verksamhet
- Mål och budget
- Delegations- och arbetsordningar

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.