



Lönepolitiskt program

**- Hur vi jobbar med lön i
koncernen Hylte kommun**



Inledning

Lönepolitiken ska stimulera till goda arbetsinsatser, engagemang, utveckling och arbetstillfredsställelse på ett sådant sätt att Hylte kommuns samlade resultat främjas. Lönebildning och lönesättning ska fungera som ett instrument för att premiera medarbetarens prestation och särskilt de insatser som förbättrar verksamheten. Detta styrdokument gäller för hela koncernen Hylte kommun och är framtagen för att ge stöd och riktlinjer i det loka lönearbetet. I de fall kontor nämns är det att likställa med underliggande kommunala bolag.

Innehållsförteckning

1. Mål och syfte med lönepolitiken	3
2. Allmänna utgångspunkter	3
2.1 Lönesättning	3
2.2 Samma principer gäller för alla medarbetare	3
3. Grundläggande principer för lönesättning	4
3.1 Utgångspunkterna för lönesättning är kopplingen mellan: Vad + Hur = Lön.....	4
3.2 Lönekriterier i Hylte kommun.....	5
3.3 Varför medarbetare ska känna till kommunens lönekriterier	5
3.4 Vem bär ansvaret för att sprida vetskap om lönekriterier.....	6
3.5 När på året ska chef diskutera lönekriterier.....	6
3.6 Möjlighet till att anpassa lönekriterier utifrån verksamhet	6
3.7 Medarbetarsamtal och lönedialoger	6
3.8 Medarbetarsamtal.....	6
3.9 Lönedialoger	7
3.10 Meddelande av ny lön	7
4. Lönesättning inom Hylte kommun	7
4.1 När sätts lönen	7
4.2 Lönesättning vid nyanställning	7
4.3 Tillämpning av lönetillägg	8
5. Ansvar och befogenheter	9
6. Det lönepolitiska året.....	9
7. Praktisk vägledning	11
7.1 Tips inför Medarbetarsamtalet.....	11
7.2 Tips inför lönedialogen och meddelande av den nya lönen.....	12
7.3 Hur du anpassar kommunens lönekriterier	13

1. Mål och syfte med lönepolitiken

Kommunens lönepolitik ska stimulera till goda arbetsinsatser på ett sådant sätt att kommunens verksamhet utvecklas och förbättras.

Lönepolitiken är ett styrmedel, vars syfte är att bidra till att kommunens olika verksamheter uppfyller och når sina grunduppdrag och mål och genom det bidrar till att öka kvalitén och servicen i verksamheten. Syftet är också att kunna rekrytera och behålla kvalificerad personal.

2. Allmänna utgångspunkter

2.1 Lönesättning

- Lönesättning är ett chefsansvar.
- Lönen ska vara differentierad och individuell.
- Lönen bestäms av arbetets art, svårighetsgrad och komplexitet, lönemässiga marknaden, samt medarbetarens arbetsresultat och bidrag till verksamhetsförbättringar.
- Med stigande ansvar, svårighetsgrad och arbetets komplexitet ökar lönen. Den enskilde medarbetaren kan utifrån detta påverka sin egen lön genom sin egen arbetsinsats, prestation och förmåga att ta på sig svårare arbetsuppgifter.
- Löneutveckling påverkas av medarbetaren genom arbetsresultat i förhållande till rådande lönekriterier.
- Lönen ska vara resultatrelaterad, så att den uppfattas som ett medel för att utveckla och förbättra kommunens olika verksamheter.

2.2 Samma principer gäller för alla medarbetare

Samma principer ska tillämpas för samtliga medarbetare inom Hylte kommun. Lönesättning ska göras så att löneskillnader inte uppstår på grund av anställningsform, kön, könsidentitet eller könsuttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder.

Lönesättning av föräldralediga, sjukskrivna och tjänstlediga medarbetare får inte ske på ett missgynnande sätt. Medarbetare som är föräldralediga, sjukskrivna eller tjänstlediga ska bedömas som att hen har utfört arbete. Det innebär i praktiken att en medarbetares tidigare arbetsresultat (innan frånvaron) ligger till grund för bedömningen.

För att lättare kunna granska löneläget i organisationen har Hylte kommun som målsättning att göra lönekartläggning i enlighet med Diskrimineringslagen varje år.

2.3 Faktorer som beaktas i lönebildningsarbetet

- Ansvar, svårighetsgrad och komplexitet i arbetet (arbetsvärdering)
- Marknadsanalys
- Medarbetarens arbetsresultat

3. Grundläggande principer för lönesättning

En avgörande förutsättning för en effektiv verksamhet med hög kvalitet är att Hylte kommun kan rekrytera, motivera, utveckla och behålla medarbetare med den kompetens som behövs på både kortare och längre sikt, och därför ska lönesättningen vara individuell och differentierad. Lönen skall användas som ett instrument för att premiera medarbetarens prestation och särskilt de insatser som förbättrar verksamheten.

Lönesättningen ska grundas på bedömningar av de utförda arbetsuppgifternas svårighetsgrad, det lönemässiga marknadsläget, medarbetarens arbetsresultat och bidrag till verksamhetsförbättringar.

3.1 Utgångspunkterna för lönesättning är kopplingen mellan: **Vad + Hur = Lön**

Kommunens grunduppdrag, det vill säga VAD som ska göras, styrs till stor del av lagstiftningar, förordningar, föreskrifter och medborgare men även politiken styr via styrande dokument.

Politiken i Hylte kommun styr kommunens grunduppdrag via en vision som antas av kommunfullmäktige. För att ha möjlighet att beskriva grunduppdraget på ett överskådligt sätt har kommunfullmäktige även beslutat om en indelning i sex områden – Utbildning och barnomsorg, Omsorg och hjälp, Kultur och fritid, Bygga, bo och miljö, Näringsliv och arbete samt Kommun och politik. Till dessa områden kopplas olika nyckeltal som delas in i tre perspektiv- resultat, verksamhet och resurs. Mer om kommunens grunduppdrag och de nyckeltal som är kopplade till dessa kan du läsa om i Hylte kommuns styrmodell.

De nyckeltal som politiken kopplat till varje grunduppdrag är avsedda att styra verksamheterna i rätt riktning och på så vis fungera som en kvalitetsstyrning. Varje verksamhets uppgift är att sträva mot att bedriva verksamheten på ett sådant vis att de kvalitetsnivåer som politiken angett i dessa nyckeltal nås.

Ska verksamheterna nå de mål- och kvalitetsnivåer som politiken satt upp kring resultat måste vi alla hjälpas åt. Varje medarbetare har till uppgift att hjälpa verksamheten till att nå de mål- och kvalitetsnivåer som gäller för resultat. Arbetsgivarens uppgift är att tydliggöra för alla medarbetare hur vi tillsammans når de uppsatta mål- och kvalitetsnivåerna för resultat. Till sin hjälp för att göra detta har verksamheternas chefer **arbetsplatsträffar, lönekriterier, medarbetarsamtal och lönedialoger.**

1. Vad – Vad ska vi göra?

Ska verksamheterna nå de mål- och kvalitetsnivåer som politiken satt upp kring resultat måste alla i verksamheten veta om vilka mål- och kvalitetsnivåer som gäller och vad de innebär för den enskilda verksamheten. Här är arbetsplatsträffar ett ypperligt forum att förankra detta på. Utifrån de uppsatta mål- och kvalitetsnivåer för nyckeltal kring resultat kan arbetsgivaren tillsammans med sina medarbetare diskutera verksamhetens grunduppdrag och mål. Vad är det verksamheten ska uppnå och utföra?

2. Hur – Hur ska vi jobba för att nå målet?

När verksamhetens grunduppdrag och mål tydliggjorts och alla är insatta i vad verksamheten ska uppnå och utföra blir nästa fråga: hur ska vi tillsammans jobba för att nå detta?

Hylte kommun är en serviceorganisation där alla verksamheter går ut på att leverera service, antingen internt inom organisationen eller externt ut mot medborgarna. För att en verksamhet ska svara upp mot sitt grunduppdrag och nå sitt mål måste verksamheten leverera god service. För att varje medarbetare ska kunna veta hur medarbetaren ska arbeta för att leverera god service finns Hylte kommuns lönekriterier, vilka är konstruerade för att främja god service i kommunens verksamheter. Hylte kommuns lönekriterier ska kunna anpassas utifrån varje enskild verksamhet, läs vidare om hur i kap 3, samt 7.3. Arbetsplatsträffar är ett viktigt forum som chefen har till sitt förfogande för att sprida vetskap om lönekriterier inom den enskilda verksamheten.

3. Lön – Vad ger löneutveckling?

Hur väl en medarbetare under det gångna året hjälpt verksamheten med att nå sitt grunduppdrag och mål, d.v.s. hur väl medarbetaren arbetat utifrån lönekriterierna ger löneutveckling. För att möjliggöra en individuell uppföljning och tydliggöra för medarbetaren eventuella utvecklingsområden genomförs två samtal, medarbetarsamtal och lönedialog.

Arbetsplatsträffar används för att förankra verksamhetens grunduppdrag och mål utifrån politikens uppsatta mål- och kvalitetsnivåer för nyckeltal kring resultat. Arbetsplatsträffar används även för att förankra hur verksamheten ska nå sitt grunduppdrag och mål med hjälp av Hylte kommuns lönekriterier. Medarbetarsamtal och lönedialoger används för att följa upp och stämma av hur medarbetaren ligger till i förhållande till rådande lönekriterier.

3.2 Lönekriterier i Hylte kommun

Den individuella lönesättningen vid löneöversyner ska bygga på bedömning av medarbetares resultat och skicklighet avseende utförda arbetsuppgifter som ingår i anställningen. För att bedöma medarbetares resultat och skicklighet finns Hylte kommuns lönekriterier. Hylte kommuns lönekriterier är generella och gäller för alla medarbetare oavsett befattning.

Hylte kommuns lönekriterier utgör ett stöd till chefer och medarbetare i dialogen om lön och är ett verktyg för att chefer ska kunna göra en bedömning av medarbetarnas resultat och skicklighet inför löneöversyner.

3.3 Varför medarbetare ska känna till kommunens lönekriterier

Hylte kommuns lönepolitik är ett styrmedel, vars syfte är att bidra till att kommunens olika verksamheter uppfyller och når sina grunduppdrag och mål och genom det bidrar till att öka kvalitén och servicen i verksamheten. Hylte kommuns lönekriterier är avsedda som ett verktyg för att möjliggöra att Hylte kommuns lönepolitik kan uppnå sitt syfte.

För att en medarbetare ska kunna arbeta på ett effektivt och produktivt sätt, samt bidra till verksamhetsförbättringar, måste medarbetaren veta hur medarbetaren ska göra detta. Hylte

kommuns lönekriterier är avsedda att ge medarbetaren vägledning kring det sätt arbetet ska utföras på bästa sätt. På så vis ger lönekriterier vägledning till effektiva verksamheter.

3.4 Vem bär ansvaret för att sprida vetskap om lönekriterier

Hylte kommuns lönekriterier ska vara kända bland alla medarbetare i Hylte kommun. Chefen ansvarar för att lönesättningens grunder och lönekriterier är tydliga för medarbetarna. Bedömning av medarbetarnas insatser ska ske på grunder med tydlig koppling till de av politiken uppsatta mål- och kvalitetsnivåer för nyckeltal kring resultat och fastställda lönekriterier.

3.5 När på året ska chef diskutera lönekriterier

Löneåret börjar och slutar normalt med april månad varje år. För att sprida förståelse om lönekriteriernas innebörd ska chef vid början av löneåret (maj/våren efter löneöversyn) ta upp lönekriterierna för diskussion på APT.

3.6 Möjlighet till att anpassa lönekriterier utifrån verksamhet

Hylte kommuns lönekriterier är generella och ska gälla för alla medarbetare oavsett befattning. Möjlighet till att bryta ned dem och anpassa till den specifika verksamheten finns enligt följande:

- Vid anpassning av lönekriterier ska andemeningen från kommunens generella lönekriterier finnas kvar. Det handlar alltså inte om att skapa nya lönekriterier utan att anpassa dem till det språkbruk och förutsättningar som råder inom en verksamhet.
- Till hjälp för att göra detta finns Hylte kommuns hjälpdokument "hur du anpassar kommunens lönekriterier". Se kapitel 7.3.
- När anpassningen av verksamhetens lönekriterier är gjord ska chef skicka in kopia till personalenheten.

3.7 Medarbetarsamtal och lönedialoger

Individuell löneutveckling bygger på en medarbetares egen förståelse för sina förutsättningar och utvecklingsmöjligheter i sitt arbete. Utifrån detta är det av största vikt att kommunens medarbetare får möjlighet till att föra en dialog med sin chef kring vad som varit bra, vad som varit mindre bra och vad som behöver utvecklas.

I Hylte kommun ges medarbetare möjlighet till sådan dialog i form av medarbetarsamtal och lönedialog, vilka har till syfte att:

- Främja medarbetarnas utveckling
- Förbättra relationerna på arbetsplatsen
- Få en effektivare personalplanering
- Utveckla verksamheten och servicen
- Utvärdera medarbetarens arbetssituation och arbetsmiljö

3.8 Medarbetarsamtal

Hylte kommun strävar efter att ge varje medarbetare möjligheter och förutsättningar att påverka sitt arbete och den egna arbetssituationen. Medarbetarsamtalet ska vara ett forum där chef och medarbetare i dialog arbetar med planering, utveckling och uppföljning av det

egna arbetet. Dialogen mellan medarbetare och chef sker så att var och en ges möjlighet att framföra sina åsikter.

- Minst ett sådant medarbetarsamtal per år ska genomföras. Samtalet ska vara planerat, förberett och strukturerat.
- Medarbetarsamtal sker som regel mellan april och oktober
- Det är chefens ansvar att, i god tid, boka in samtal med sina medarbetare.

3.9 Lönedialoger

Lönedialogen är en uppföljning av medarbetarsamtalet och de målsättningar som överenskommes där. En lönedialog är inte en enskild förhandling utan en dialog mellan medarbetaren och ansvarig chef, där chefen beskriver sin utvärdering av medarbetarens arbetsinsats och sedan har en dialog om detta.

- En lönedialog per år ska genomföras. Samtalet ska vara planerat, förberett och strukturerat.
- Lönedialoger sker som regel mellan november och februari.
- Som stöd till bedömning ska chef använda sig utav Hylte kommuns lönekriterier
- Det är chefens ansvar att, i god tid, boka in samtal med sina medarbetare.

3.10 Meddelande av ny lön

Vid meddelande av den nya lönen ska medarbetaren ges möjlighet till motivering utifrån vilka grunder den nya lönen satts och vad som krävs för en fortsatt löneutveckling.

- Chef ansvarar för meddelande om nya lönen
- Meddelande om nya lönen lämnas personligen om möjligt
- Det är chefens ansvar att erbjuda ett samtal kring den nya lönen.

4. Lönesättning inom Hylte kommun

4.1 När sätts lönen

Lönesättning av medarbetare i Hylte kommun sker vid olika tillfällen

Det sker alltid vid:

- Nyanställning
- Den årliga löneöversynen

Utöver dessa tillfällen kan förnyad lönesättning endast ske vid:

- Då en medarbetare byter befattning till en befattning med högre krav på ansvarstagande, svårighetsgrad, och högre grad av komplexitet.
- Undantag från denna regel kan göras efter dialog med personalchef.

4.2 Lönesättning vid nyanställning

- Vid lönesättning av nyanställd ska chef ta hänsyn till aktuell lönestruktur inom kommunen, marknadsläge och individens arbetslivserfarenhet. Nya lönesättningar ska vara adekvata i förhållande till befintliga lönesättningar inom den aktuella

befattningen och den lönebild som där råder. Det anges i anställningsavtalet vilket års löneläge lönen sätts. Vid nyanställning ska chef diskutera löneläge med personalenheten.

- Vid lönesättning av ny befattning som tidigare inte funnits inom Hylte kommun eller inom den egna verksamheten ska chef innan tillsättning av den nya tjänsten diskutera löneläge med personalenheten.
- Lönesättningen ska inte bidra till konkurrens inom Hylte kommun. För de personer som innehar mer än en placering inom samma befattningsområde ska berörda chefer föra en dialog kring medarbetarens lön och överenskomma om en lämplig lön för medarbetaren.
- I Hylte kommun genomförs löneöversyn normalt en gång per år för samtliga medarbetare utifrån centrala anvisningar. Vid löneöversynen hanteras samtliga medarbetare: Tillsvidareanställda, tidsbegränsat anställda med månadslön och timavlönade. Detta innebär att en medarbetare som under löpande år byter arbetsplats, får ny tidsbegränsad anställning eller tillsvidareanställning och har samma befattning inte ska erhålla ny lön.
- I samband med löneöversyn kan behov av titeländringar ses över. Ansvarig chef tar fram underlag och förmedlar till respektive kontorschef som stämmer av med personalenheten.

4.3 Tillämpning av lönetillägg

- Lönetillägg tillämpas endast i undantagsfall där det finns tydliga verksamhetsmässiga skäl. Exempel på en sådan situation är vikariat på en högre befattning. Ett lönetillägg ska alltid tidsbegränsas och erhålls genom separat skrivelse, d.v.s. lönetillägg återges ej på ett anställningsavtal. Utgångspunkten är att en tillämpning av individuell och differentierad lönesättning med tydliga lönekriterier ska leda till att den som tar ett stort ansvar och bidrar till utveckling av verksamheten erhåller en bra löneutveckling över tid istället för lönetillägg.
- Innan beslut om tillämpning av lönetillägg fattas ska chef stämna av det tilltänkta lönetillägget med personalenheten. Personalenheten hjälper sedan chef med att formulera skrivelse om aktuellt lönetillägg.
- I de fall lönetillägg är aktuellt, ska tillägget vara rörligt. Detta innebär att lönetillägget påverkas av eventuell frånvaro på samma sätt som grundlönen.

5. Ansvar och befogenheter

Kommunstyrelsen

Anger och ansvarar för den långsiktiga och övergripande lönepolitiken i Hylte kommun. Kommunstyrelsen beslutar om lönepolitiska ramar och lönestrategiska satsningar.

Kommunstyrelsens arbetsutskott

Följer upp lönepolitiken och ansvarar för dess kontinuitet.

Personalenheten i samråd med Kommunledningsgruppen

Informerar, upprättar tidsplan för löneöversyn i samverkan med kommunkontoren och facken, tecknar överläggnings- och avstämningsprotokoll, genomför lönekartläggning och handlingsplan, medverkar och följer upp löneöversynen och är i övrigt en sammanhållande länk i hela det lönepolitiska arbetet.

Kontorschef

Ansvarar för samordning av chefer internt inom respektive kontor gällande lönebildning och ansvarar för att tidsplan för löneöversyn hålls. Kontorschef ansvarar för att i samråd med personalenheten stämma av resultatet av löneöversynsprocessen så det håller sig inom de lönepolitiska ramar som angetts.

Enhetschef

Lönesätter inom sin enhet. Genomför medarbetarsamtal och lönedialoger och har till uppgift att följa centralt och lokalt fastslagna ramar och principer. Enhetschefen ansvarar för att i dialog informera respektive medarbetare om den nya lönen efter genomförd löneöversyn.

6. Det lönepolitiska året

Normalt sätt gäller den nya lönen som fastställs i den årliga löneöversynen från och med april. April månad utgör också slutet och början av det lönepolitiska året. För att alla medarbetare i Hylte kommun ska få sin nya lön krävs det att en del processer klaras av under året. Nedan följer en kort övergripande redogörelse av de större lönepolitiska processer som löper på från april till april varje år.

Analys av löner och löneläge. Efter att löneöversynen avslutats så börjar arbetet med att förbereda inför kommande års löneöversyn med en analys av löneläget. För att lättare kunna granska löneläget i organisationen är Hylte kommuns mål att inför varje löneöversyn göra en lönekartläggning. I denna ingår en analys av löneskillnaderna mellan kvinnor och män inom de olika yrkesgrupperna. Vidare återfinns i denna en analys mellan kvinno- och icke kvinnodominerande grupper som utför arbeten vilka bedöms likvärdiga. På detta sätt ger lönekartläggningen en tydlig bild av hur löneläget ser ut i kommunen.

För att vidare belysa löneläget samlas årligen in statistik från de närliggande kommunerna. Denna statistik presenteras i lönekartläggningen. På detta sätt belyses även hur det ser ut i regionen.

Lönekriterier. Hylte kommun har i sin lönepolitik kommunövergripande lönekriterier för både chefer och medarbetare. För att alla ska veta lönekriteriernas innebörd tas de upp för diskussion på APT i början av löneåret under maj – våren varje år.

Medarbetarsamtal. Genomförs mellan chef och medarbetare under perioden april -oktober.

Beslut om löneutrymme. Utifrån det tidigare analysarbetet, kommunens ekonomiska utrymme och vad de centrala löneavtalen säger så fattas ett beslut gällande hur mycket kommunen har möjlighet att lägga på löneökningar. Utifrån prioriteringar centralt inom kommunen eller inom kontoren fördelas sedan detta löneutrymme ut till varje chef. Denna pott eller utrymme till löneökningar som varje chef tilldelas fördelas sedan chefen individuellt på sin personal. Utrymmet som tilldelats chefen säger ingenting om vad enskilda medarbetare får för slutlön.

Lönedialog. För att chef ska kunna göra en bedömning av medarbetarens prestation genomförs lönedialoger mellan chef och medarbetare under perioden november-februari.

Överläggningar. Överläggningar inför löneöversyn genomförs med samtliga fackförbund i november – december.

Avstämningar. Avstämning av den gångna löneöversynen genomförs med varje fackförbund under februari – mars.

Besked om ny lön. Chefen lämnar besked om ny lön i april månad (detta under förutsättning att planerad tidsplan håller).

När chef lämnar besked om den nya lönen så innebär det slutet av det gångna lönepolitiska året. Det innebär också starten på nästa lönepolitiska år. Direkt efter avslutad löneöversyn påbörjar nämligen personalenheten den årliga analysen av löner och löneläget i kommunen och det lönepolitiska årshjulet rullar igång igen.

7. Praktisk vägledning

7.1 Tips inför Medarbetarsamtalet

Chefen bokar tid med den anställde för ett medarbetarsamtal. Avsätt god tid och se till att ni sitter ostört.

Medarbetarsamtalet grundar sig i vad man utför inom verksamheten och hur man vill eller vad man behöver utveckla inför framtiden. Därför ska både chef och medarbetare förbereda sig inför mötet genom att läsa igenom rådande lönekriterier, samt mall för medarbetarsamtal.

Med hjälp av mallen för medarbetarsamtal tittar man till att börja med bakåt på det gångna året kring vilken roll man som medarbetare har men också hur väl man lever upp till den rollen kring arbetsresultat och prestation. Här kan lönekriterierna samt föregående lönedialog ge en fingervisning i hur väl medarbetaren lever upp till sin yrkesroll idag men också vad den enskilda medarbetaren behöver jobba på.

Efter tillbakablicken syftar samtalet till att se framåt och planlägga vad som krävs för att nå uppsatta individuella mål, t.ex. om medarbetaren behöver någon form av kompetensutveckling. Om det utifrån lönekriterier och det gångna årets lönedialog framkommit förbättringsområden är det rimligt att sätta upp mål kring detta. Medarbetaren har själv ett ansvar att innan medarbetarsamtalet förbereda sig genom att tänka till kring eventuella förbättringsområden och vad man själv vill utveckla i sin yrkesroll framöver.

Medarbetarsamtalet bör ligga så snart som möjligt efter avslutad löneöversyn, och bör ske under perioden april-oktober. Detta för att medarbetaren skall få tid att nå uppsatta individuella mål tills lönedialogen, då en utvärdering sker.

Nedan finns exempel på områden som kan beröras på medarbetarsamtalet. Chef och medarbetare förbereder sig genom att tänka igenom följande frågor.

- Hur ser medarbetarens uppdrag ut?
- Vilka utvecklingsområden finns utifrån uppdraget?
- Hur ser medarbetarens egna individuella mål ut?
- Finns det behov av kompetensutveckling?
- Finns det behov av personlig utveckling för att stärka medarbetaren?
- Behöver något förändras i medarbetarens arbetsuppgifter?
- Hur trivs medarbetaren?
- Hur ser medarbetarens arbetssituation ut?
- Hur ser arbetsmiljön ut?

Resultatet av medarbetarsamtalet skrivs ner i mallen för medarbetarsamtalet.

Chef och medarbetare undertecknar handlingsplanen/mallen och behåller var sitt exemplar. Handlingsplanen/mallen är ett arbetsmaterial som är personligt och skall förvaras så att ingen obehörig kan ta del av den.

7.2 Tips inför lönedialogen och meddelande av den nya lönen

Chefen bokar tid med medarbetaren för en lönedialog.

Förbered samtalet med att ta fram Hylte kommuns lönekriterier tillika mall för lönedialog. Har man inom den specifika verksamheten anpassat Hylte kommuns lönekriterier är det i så fall dessa som utgör mallen vid kommande lönedialog. Innan själva dialogen är det viktigt att chef respektive medarbetare tänker till kring året som varit och den egna upplevelsen av prestationen under året. Med stöd av kriterierna gör chefen en bedömning av medarbetarens arbetsinsats under året och medarbetaren reflekterar själv över sin egen prestation.

Chefen och medarbetaren diskuterar bedömningen. Ambitionen är att medarbetaren skall vara nöjd med kvalitén på samtalet.

Vid meddelande av den nya lönen ska medarbetaren om medarbetaren så önskar få en motivering utifrån vilka grunder den nya lönen satts och vad som krävs för en fortsatt löneutveckling. Målet är att medarbetaren ska känna igen den nya lönen utifrån sin prestation som redovisats i lönedialogen.

Viktigt är att se sin löneutveckling över tid och vad som krävs för att faktiskt få en löneutveckling över tid. Här har chefen till uppgift att kunna förmedla det till medarbetaren. Ett tips är att se till hela lönen och rådande lönebild inom verksamheten.

Exempel: För att en toppresterande medarbetare som ligger i toppen av lönebildens inom verksamheten ska ha en fortsatt god löneutveckling krävs det att medarbetaren försätter att prestera på samma höga nivå i förhållande till lönekriterierna även kommande år. En medarbetare som kanske ligger i botten av lönebildens har förmodligen utifrån lönekriterierna en del förbättringsområden och då är det naturligt att ta upp dessa vid förklaringen av den nya lönen. En medarbetare som är ny på sin befattning och som är ny inom sin yrkesroll kommer också att gå in på en lägre lönenivå. Ska denna nya medarbetare nå toppen utav lönebildens måste medarbetaren prestera gott utifrån lönekriterierna under kommande år.

Det tar tid att få en god löneutveckling och det är en konst att meddela och förklara en medarbetares lön. Men om man som chef utgår från lönekriterierna och den rådande lönebildens så blir det lite enklare. "Ska du nå toppen av lönebildens så vill det också till att du toppresterar i enlighet med våra lönekriterier under kommande år". "Är du i toppen av lönebildens erhåller du också en hög lön och med en hög lön följer också högre krav således förväntar jag som chef en större prestation utav dig än i jämförelse med en som är ny på sin befattning".

Att få en god löneutveckling bygger på medarbetaren själv och medarbetarens prestation över tid. Chefens utmaning är att kunna förmedla till medarbetaren vad medarbetaren behöver jobba med eller hur medarbetaren måste fortsätta att jobba för att få en bättre eller lika bra löneutveckling. Grunden för meddelande om den nya lönen tillika grunden för löneutveckling är Hylte kommuns lönekriterier.

7.3 Hur du anpassar kommunens lönekriterier

Verksamhetsutveckling och löneutveckling => en process

Lönebildning och lönesättning är verktyg som ska leda till att verksamheterna utvecklas genom medarbetarna. Har vi en tydlig lönepolitik baserad på att varje verksamhet tydliggör sitt grunduppdrag och mål utifrån de mål och kvalitetsnivåer som politiken satt för nyckeltal kring resultat och medarbetare som genom ett sådant tydliggörande vet hur de kan bidra till att verksamheten når sitt grunduppdrag och mål, samt hur medarbetaren bidrar till verksamhetens utveckling, ökar chanserna att lönesättningen upplevs som rättvis.

Verksamhetens grunduppdrag och mål = Grunden till verksamhetsbaserade lönekriterier

Verksamhetens grunduppdrag och mål bör vara väl känt och diskuterat i organisationen och bland medarbetarna. Verksamhetens grunduppdrag och mål ska utgå ifrån de mål- och kvalitetsnivåer som politiken satt för nyckeltal kring resultat. Det måste vara tydligt för alla vad som ska åstadkommas. De mål- och kvalitetsnivåer som politiken satt för nyckeltal kring resultat behöver konkretiseras ner till vad de betyder för arbetsplatsen och kopplas till varje medarbetares specifika arbetsuppgift.

Hur arbeta fram lönekriterier anpassade för verksamheten

När de mål- och kvalitetsnivåer som politiken satt för nyckeltal kring resultat är förankrat i verksamheten och alla vet vad det innebär för verksamheten man befinner sig i blir frågan "vilka prestationer (aktiviteter) behöver vi göra för att vi på bästa möjliga sätt ska uppfylla och leva upp till vår verksamhets grunduppdrag och mål?". Svaret på frågan blir lönekriterierna.

Lönekriterierna grundar sig på frågan HUR.

- Hur utför medarbetaren sitt dagliga arbete i förhållande till verksamhetens grunduppdrag och mål?
- Vid den senare bedömningen (lönedialogen) bedöms Hur har arbetet genomförts? (och inte hur personen är).

Begränsningar för hur mycket anpassning av lönekriterier som kan göras

Vid anpassning av lönekriterier ska andemeningen från kommunens generella lönekriterier finnas kvar. Med detta menas att de övergripande kategorierna inte kan ändras (Engagemang och initiativförmåga, Samarbetsförmåga och bemötande, Ansvarstagande och medledarskap, Resultat). Nya övergripande kategorier kan inte heller skapas.

Exempel:

Oavsett vilket grunduppdrag eller mål en verksamhet har så skapar alla Hylte kommuns verksamheter värde i samhället genom den service verksamheten tillhandahåller. För att en verksamhet ska svara upp mot sitt grunduppdrag och på bästa sätt nå sitt mål måste verksamheten tillhandahålla bästa möjliga service. Ska våra verksamheter tillhandahålla bästa möjliga service måste varje medarbetare visa upp engagemang och initiativförmåga utöver vad som krävs i anställningen. Varje medarbetare måste även sammarbeta och jobba

med ett gott bemötande tillika ta ansvar för sitt arbete och vara en medledare i verksamheten. Varje medarbetare måste även visa upp och leverera någon form av resultat.

Frågan under varje huvudkategori är bara **HUR** gör vi det? Hur samarbetar vi o.s.v. för att vi ska leverera bästa möjliga service och genom det leva upp till och nå verksamhetens grunduppdrag och mål?



LÖNEKRITERIER FÖR HYLTE KOMMUN

Anpassade för

För medarbetare	Behöver utvecklas	Bra	Mycket bra
Engagemang och initiativförmåga			
Kreativ och delar med sig av kunskaper, erfarenheter och idéer			
Hur gör vi detta hos oss?	_____		
Ser möjligheter och ger förslag till konstruktiva lösningar			
Hur gör vi detta hos oss?	_____		
Arbetar självständigt			
Hur gör vi detta hos oss?	_____		
Tar egna initiativ med ett gott omdöme			
Hur gör vi detta hos oss?	_____		
Samarbetsförmåga och bemötande			
Förmåga att samarbeta med såväl arbetskamrater och ledning, bidrar till ett gott arbetsklimat			
Hur gör vi detta hos oss?	_____		
Förmåga att upprätta goda och förtroendegivande kontakter med medborgarna och servicetagarna			
Hur gör vi detta hos oss?	_____		

God servicekänsla och ser till "kundens" bästa	
Hur gör vi detta hos oss?	_____
Uttrycker sig väl i tal och skrift	
Hur gör vi detta hos oss?	_____
Ansvarstagande och medledarskap	
Vilja och förmåga att ta ansvar för eget arbete och för helheten i verksamheten	
Hur gör vi detta hos oss?	_____
Bidrar till att förändra och förbättra verksamheten	
Hur gör vi detta hos oss?	_____
Vilja och förmåga att påta sig andra arbetsuppgifter och utökat ansvar	
Hur gör vi detta hos oss?	_____
Resultat	
Yrkesskicklighet och kvalitet	
Hur gör vi detta hos oss?	_____
Uppfyller överenskomna mål	
Hur gör vi detta hos oss?	_____
Arbetar effektivt och prioriterar arbetsuppgifterna	
Hur gör vi detta hos oss?	_____
Är kompetent och användbar inom flera arbetsområden	
Hur gör vi detta hos oss?	_____
Medverkar till och bidrar med flexibla lösningar i arbetsuppgifter och arbetstider	
Hur gör vi detta hos oss?	_____