



Dorotea kommun
Kraapohken tjielte

Lönepolicy

2023-2025 (*löneöversyn 2023, 2024 och 2025*)

Fastställd av kommunfullmäktige XX-XX-XX



Policyns mål och syfte

Lönepolicyn är Dorotea kommuns styrdokument inom det lönepolitiska området och en vägledning för chefer i deras ansvar att hantera lönefrågor.

Det övergripande målet för kommunens arbete med lönebildning är att behålla och rekrytera kompetens som är nödvändig för verksamheterna. För att nå dit tar kommunens chefer ansvar för lönesättningen och kommunens medarbetare får en ökad förståelse för kopplingen mellan prestation, resultat och lön med mål att den individuella delen av lönesättningen ska öka. En målsättning för kommunen är att cheferna ska vara närvarande i verksamheten och aktivt ge positiv och konstruktiv feedback.

Samma lönesättningsprinciper ska gälla för samtliga medarbetare oberoende av kön, ålder, etnisk eller kulturell bakgrund, sexuell läggning, funktionshinder, anställningsform eller annan osaklig grund. Oavsett var i organisationen man är anställd, ska man känna igen de principer som styr lönesättningen och lönesättningen ska vara objektivt godtagbar.

Roller i den lokala lönebildningen

Kommunstyrelsens allmänna utskott

Kommunstyrelsen är enligt reglemente kommunens personal- och lönemyndighet. Kommunstyrelsen har delegerat uppdraget till kommunstyrelsens allmänna utskott att leda personal- och lönearbetet. Allmänna utskottet utser därefter kommunchef och HR-chef till förhandlingsdelegation.

Allmänna utskottet fastställer ramen för löneökningsutrymmet. Löneökningsutrymmet avgörs av vad som framgår av centrala löneavtal och inom ramen för dessa av:

- Kommunens ekonomi
- Produktivitets- och effektivitetsförbättringar
- Marknadssituationen

I takt med att de centrala löneavtalen allt mer frångår krontalsavtal, så ökar arbetsgivarens ansvar att hålla lokala löneavtal inom ekonomiskt försvarbara ramar.

Ansvariga/chefer

Kommunens ansvariga/chefer ansvarar för att sprida kunskap om kommunens lönepolitik och att kriterierna för lönesättning är kända och förankrade hos sina medarbetare. Det är chefens bedömning av medarbetarnas prestation som ligger till grund för lönesättningen. Vidare ansvarar de för att lönesättning i det enskilda anställningsbeslutet följer lönepolicyn och att samråd sker med HR-chef innan beslut om lön vid nyanställning.

HR- och löneenheten

HR- och löneenheten arbetar med att ta fram och revidera lönepolicyn och dess tillämpning likväl som med planering och genomförande av det avtalsenliga löneöversynsarbetet. Enheten säkerställer vid löneöversyn att de av kommunstyrelsen fastställda förutsättningarna efterföljs.

HR- och löneenheten ansvarar för att lönekartläggningen sker enligt gällande lagkrav. Sedan 2017-01-01 sker lönekartläggning årligen.

Fackliga organisationer

De fackliga organisationerna har ett stort ansvar i att tillsammans med arbetsgivaren, i samverkan utveckla formerna för lönesättningsarbetet.



Olika typer av lönebildningar

Löpande lönejusteringar

Lönejusteringar sker normalt vid den årliga löneöversynen, vilket innebär att en restriktiv hållning gäller för justeringar däremellan. Förändringar av arbetsinnehåll och ansvar är en naturlig utveckling i många befattningar. Likaså utvecklas medarbetare i takt med erfarenhet och personlig utveckling. I normalfallet skall sådant vägas in vid löneöversynen.

- Vid byte av arbetsuppgifter, s k intern rörlighet, görs en bedömning av behovet av ny lönesättning beroende på förändringen i arbetsuppgifternas nivå, svårighetsgrad, ansvarsområde och kommunens intresse av att medarbetaren byter arbetsuppgifter.
- Om arbetsinnehållet, av andra skäl, avsevärt förändras för en anställd, görs en motsvarande översyn av lönesättningen.
- Medarbetarutveckling. Om den anställde förkovrat sig genom t ex utbildning, vilken är till nytta för verksamheten, görs bedömning av behovet av ny lönesättning.
- För arbetstagare som är tjänstlediga kan löneutvecklingen variera med hänsyn till tjänstledighetens orsak, syfte, innehåll och längd. Vid oklarheter ska ärendet prövas i kommunstyrelsens allmänna utskott, tillika personalutskott.
- Vid frånvaro p.g.a. sjukskrivning, föräldraledighet och värnplikt ska normalt inte innebära en försämrad löneutveckling. Vid sjukskrivning skall också hänsyn tas till om den sjukskrivne efter förmåga medverkat i rehabiliteringsåtgärder. Vid föräldraledighet ingår man i den årliga löneöversynen.
- Vid övergång mellan olika anställningsformer som från visstidsanställning till tillsvidareanställning bör lönen inte justeras.
- Om det föreligger ett provobehov ska i första hand provanställning tillämpas. Övergång från provanställning till tillsvidareanställning berättigar inte en justering av lön.



Nyanställning

Vid nyanställning ska samråd ske med HR-chef, innan lön fastställs av ansvarig chef. Lönesättningen sker med stöd av lönepolicyn, tjänstens innehåll och aktuellt löneläge för befattningen. Hänsyn får tas till marknadsläget och avvägas mot den lönestruktur som råder. Där avtal finns angående ingångslöner, skall individuella bedömningar göras så att man nyttjar det spann som finns.

Likaså är det viktigt att lönejustering sker när samma person är återkommande på vikariat. Tidsbegränsat anställda skall ha rätt till lönejusteringar som tillsvidareanställda, dvs normalt en gång per år.

Vid nyanställning är det viktigt att lönen hamnar på en lönepolitiskt försvarbar nivå. Höga ingångslöner utan objektivt godtagbara skäl får en oönskad lönedrivande effekt. Låga ingångslöner skapar problem i kommande löneöversyn när medarbetaren skall ”komma ikapp”. Det bör observeras att vid nyanställningar är det inte fråga om förhandling utan om innehållet i ett anställningsavtal som görs mellan chef och den arbetsökande.

Huvudregeln är att ingen skall anställas utan att man kommit överens om lönen innan anställningen börjar.

Vid nyanställning skall personen lönesättas utifrån följande faktorer:

- Befattningens krav på ansvarstagande, arbetsinsats, arbetsmiljö, kompetens, fysiska och psykiska faktorer samt svårighetsgrad.
- Utbildning: erforderlig utbildning/annan adekvat utbildning
- Den nyanställdes erfarenhet i yrket, i yrkeslivet i övrigt samt andra erfarenheter av betydelse
- Aktuellt löneläge för befattningen
- Personlig lämplighet
- Marknadsläget

Olika ersättningar

Av arbetsmiljöskäl är det viktigt att tydligt skilja på normal arbetstid och övertid. Möjligheten att övertidsersättning ingår i överenskommen lön bör därför användas restriktivt. Inlöst övertidsersättning innebär inte ett högre arbetstidsmått utan enbart att medarbetaren inte har rätt till ekonomisk ersättning utöver normallön vid övertid samt arbetstid på obekvämtid.

Lönetillägg eller extra ersättning ska normalt inte förekomma. Individer som tar på sig extra uppdrag och utökar ansvarsområdet, ska istället ersättas genom att hänsyn tas till det i den årliga löneöversynen och tillåtas påverka ordinarie ny lön. Lönetillägg kan förekomma då det är ett tydligt avgränsat uppdrag som utförs under en klart tidsbegränsad period. Därefter ska tillägget tas bort. Ersättning för vikariat utges inte. Om vikariat på befattning med högre krav är aktuellt för en längre tid än två månader, kan istället ny lönesättning göras för hela perioden.



Medarbetardialog

Dialogen mellan medarbetare och lönesättande chef ska föras i det dagliga arbetet, arbetsplatsträffar, medarbetarsamtal och lönesamtal.

- Dagliga arbetet:** Ansvarig chef/ledare ska löpande ge positiv och konstruktiv feedback till sina medarbetare.
- Arbetsplatsträffar:** Vid arbetsplatsträffar diskuteras exempelvis verksamhetsmål och utveckling. Medarbetarna skall i dialog få den kunskap de behöver för att förstå målsättning och strategier.
- Medarbetarsamtal:** Vid medarbetarsamtalet utvärderas medarbetarens arbete under det gångna året med ansvarstagande och bidrag till verksamhetens resultat. Möjligheter till utveckling diskuteras.
- Lönesamtal:** Lönesamtalet används för att meddela och motivera medarbetarens nya lön återkopplats till prestationsbedömningen som gjorts under medarbetarsamtalet. Den nya lönen skall inte komma som en överraskning utan som en bekräftelse på den dialog som förts tidigare. Medarbetarsamtal och lönesamtal kan ske vid samma tillfälle.

Chefen är ytterst ansvarig för lönesättning inom de givna ramarna. Hen skall systematiskt bedöma sina medarbetare med avseende på prestation och kompetens samt motivera lönesättningen. Det är inte medarbetaren som person som skall bedömas utan dennes prestation i förhållande till befattningens svårighetsgrad och verksamhetens mål och resultat.

Gemensamma lönekriterier för Dorotea kommun

Anställningsavtalet är ett avtal som reglerar relationen mellan arbetsgivaren Dorotea kommun och medarbetaren. Avtalet utgör grunden för de rättigheter och skyldigheter som åligger båda parter. Arbetsgivaren ska exempelvis tillhandahålla anställningsförmåner samt en god arbetsmiljö. Medarbetaren utför arbete av viss kvalitet, kvantitet, följer ordnings- och säkerhetsföreskrifter samt bidrar till en god arbetsmiljö. Båda parter ska samarbeta och vara lojala.

Lönebildningen ska bidra till att arbetsgivaren når målet för verksamheten. Lönen ska vara individuell och differentierad och avspeglar medarbetarens bidrag till måluppfyllelsen.

De gemensamma lönekriterierna gäller för alla verksamheter inom Dorotea kommun. Kriterierna utgår ifrån medarbetarens:

- Engagemang
- Ansvar
- Kompetens

Kriterierna är utformade för att passa olika verksamheter och ger utrymme för komplettering där så är önskvärt. För chefer tillkommer kriterier som speglar verksamhet och ledarskap. Syftet med de gemensamma lönekriterierna är att

- Ge underlag för lönebildning



- Hålla viktiga värden i kommunen levande i alla verksamheter genom att påvisa hur den omsätts i verksamheten
- Synliggöra ett medskapande arbetssätt

Till kriterierna finns guider med exempel på förhållningssätt och agerande som indikerar var medarbetaren befinner sig. Bedömningen görs utifrån skalan ”behöver utvecklas”, ”bra” och ”mycket bra”. Guidernas påståenden ska ses som exempel på prestation som behöver utvecklas, är bra eller mycket bra. Guiderna kan vid behov kompletteras med ytterligare exempel kopplade till aktuell verksamhet.

Vid lönesamtal mellan chef och medarbetare förs en dialog kring hur medarbetaren presterar i förhållande till lönekriterierna.

Det finns två bedömningsunderlag. Ett för medarbetare och ett för chefer. Först görs en bedömning av kriterierna var för sig och sen görs en sammantagen bedömning.

Vid bedömningen ska hänsyn tas till förutsättningarna att utföra arbetet och förutsättningarna på arbetsplatsen.

Kriterierna är ständigt vägledande men behöver årligen tas upp och preciseras på arbetsplatsträffar. Där diskuteras i vilka vardagssituationer det är viktigt att exempelvis ”kunna ställa om till nya förutsättningar” eller vad det betyder att ”ta till sig av kunskap och erfarenhet”.

Bilagor

- Bedömningsunderlag
- Bedömningsunderlag - chef
- Exempelguide engagemang, ansvar och kompetens
- Exempelguide verksamhet och ledarskap (chef)



Bilaga 1. Bedömningsunderlag - medarbetare

Namn:	Arbetsplats:	Befattning:	Datum:
--------------	---------------------	--------------------	---------------

Engagemang **Bör utvecklas** **Bra** **Mycket bra**

Ser och tar vara på
möjligheter som leder
till resultat

Motiverar sig själv
och andra

Ansvar **Bör utvecklas** **Bra** **Mycket bra**

Tar ansvar för att jag
och andra tillsammans
når verksamhetens mål

Tar självständigt ansvar
för att nå resultat

Kompetens **Bör utvecklas** **Bra** **Mycket bra**

Har vilja att utveckla
mig i mitt arbete

Bidrar med min
kompetens, tar initiativ
till utveckling och är
aktiv i genomförandet.

Övrigt kriterium **Bör utvecklas** **Bra** **Mycket bra**

-

Sammantagen bedömning	Bör utvecklas		Bra		Mycket bra
----------------------------------	----------------------	--	------------	--	-------------------



Bilaga 2. Bedömningsunderlag - chef

Namn:	Arbetsplats:	Befattning:	Datum:
-------	--------------	-------------	--------

Engagemang	Bör utvecklas	Bra	Mycket bra
-------------------	----------------------	------------	-------------------

Ser och tar vara på
möjligheter som leder
till resultat

Motiverar sig själv
och andra

Ansvar	Bör utvecklas	Bra	Mycket bra
---------------	----------------------	------------	-------------------

Tar ansvar för att jag och
andra tillsammans når
verksamhetens mål

Tar självständigt ansvar
för att nå resultat

Kompetens	Bör utvecklas	Bra	Mycket bra
------------------	----------------------	------------	-------------------

Har vilja att utveckla
mig i mitt arbete

Bidrar med min
kompetens, tar initiativ
till utveckling och är
aktiv i genomförandet.

Verksamhet	Bör utvecklas	Bra	Mycket bra
-------------------	----------------------	------------	-------------------

Styrning

Resursanvändande

Måluppfyllelse

Ledarskap	Bör utvecklas	Bra	Mycket bra
------------------	----------------------	------------	-------------------

Förhållningssätt till
medarbetare

Förhållningssätt till
arbetsgivarrollen

Sammantagen bedömning	Bör utvecklas		Bra		Mycket bra
----------------------------------	----------------------	--	------------	--	-------------------

Bilaga 3. Exempelguide: engagemang, ansvar och kompetens

Engagemang	Bör utvecklas	Bra	Mycket bra
<i>Ser och tar vara på möjligheter som leder till resultat</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Bidrar sällan med idéer och förslag - Håller sig inte uppdaterad med utvecklingen inom området - Ovillig att pröva, förändra/ förbättra 	<ul style="list-style-type: none"> - Bidrar med idéer och förslag - Håller sig uppdaterad med utvecklingen inom området - Positiv till utveckling – vågar pröva och förändra/ förbättra 	<ul style="list-style-type: none"> - Kommer ofta med genomtänkta och genomförbara idéer och förslag - Håller sig välinformerad om utvecklingen inom området - Tar initiativ till att pröva och förändra/ förbättra
<i>Motiverar sig själv och andra</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Har svårt att ställa om till nya förutsättningar - Visar sällan entusiasm för det egna uppdraget - Visar sällan entusiasm för det egna uppdraget - Ställer sig passiv till gemenskap och trivsel på arbetsplatsen 	<ul style="list-style-type: none"> - Ställer om till nya förutsättningar när så krävs - Visar egen drivkraft och positiv attityd som påverkar andra - Bidrar till gemenskap och trivsel på arbetsplatsen 	<ul style="list-style-type: none"> - Ställer snabbt om till nya förutsättningar, tar egna initiativ om det behövs - Stark egen drivkraft, entusiasmerande attityd - Bidrar aktivt till gemenskap och trivsel på arbetsplatsen

Ansvar	Bör utvecklas	Bra	Mycket bra
<i>Tar ansvar för att jag och andra tillsammans når verksamhetens mål.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Förhåller sig passiv till verksamhetens planer, mål och beslut - Omedveten om sin roll som ambassadör för verksamheten - Förhåller sig passiv till utveckling och måluppfyllelse 	<ul style="list-style-type: none"> - Tar ansvar för de egna arbetsuppgifterna enligt överenskomna mål och rutiner - Bidrar till en positiv bild av verksamheten - Samverkar med kollegor och arbetsledning för att nå goda resultat 	<ul style="list-style-type: none"> - Tar initiativ till att förverkliga verksamhetens planer, mål och beslut - Agerar aktivt som ambassadör för verksamheten - Tar initiativ och stöttar andra till utveckling och förbättrade resultat
<i>Tar självständigt ansvar för att nå resultat</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Behöver ofta stöd i att planera, organisera och genomföra arbetet. - Bristande resursmedvetenhet - Ser inte den egna insatsen som en del i en större helhet 	<ul style="list-style-type: none"> - Planerar, organiserar och genomför arbetet på ett självständigt sätt. - Hushåller med resurser - Ser den egna insatsen i ett större perspektiv 	<ul style="list-style-type: none"> - Skicklig på att planera, organisera och genomföra arbetet - Utvecklar resursanvändandet - Initierar och utvecklar samarbete och samarbetsformer

	<ul style="list-style-type: none"> - Visar ointresse för arbetsresultat, följer sällan upp 	<ul style="list-style-type: none"> - Visar intresse för arbetsresultat, följer upp och reflekterar 	<ul style="list-style-type: none"> - Följer upp och reflekterar i arbetet på ett aktivt sätt, återkopplar och utvecklar
--	---	---	--

Kompetens	Bör utvecklas	Bra	Mycket bra
<i>Har vilja att utveckla mig i mitt arbete</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Visar ointresse för att ta del av kunskap och erfarenhet - Ser inte vikten av bemötande i kontakt med andra (kunder, kollegor, chefer) - Bristande servicemedvetenhet 	<ul style="list-style-type: none"> - Visar respekt och lyhördhet i kontakt med andra (kunder, kollegor, chefer) - Varierar arbetssätt efter olika förutsättningar - Tar till sig av kunskap och erfarenhet 	<ul style="list-style-type: none"> - Söker och tar till sig kunskap och erfarenhet - Skicklig i att analysera, identifiera och tillgodose olika behov - Utvecklar arbetssätt efter olika förutsättningar
<i>Bidrar med min yrkeskunskap, tar initiativ till utveckling och är aktiv i genomförandet.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Delar sällan med sig av kunskap och erfarenhet - Har vissa svårigheter att lyssna eller uttrycka sig - Visar osäkerhet, måste ofta handledas - Har svårt att variera arbetssätt 	<ul style="list-style-type: none"> - Delar med sig av kunskap och erfarenhet - God förmåga att lyssna och uttrycka sig - Arbetar med god service och öppenhet - Behärskar yrkesområdet, omsätter kunskap och erfarenhet 	<ul style="list-style-type: none"> - Tar stort ansvar för gruppens arbete och utveckling - Stor förmåga att lyssna, kommunicera samt skapa och uppmuntra dialog - Skicklig i att hantera situationer och personer - Skicklig yrkesutövare som rådfrågas och handleder

Bilaga 4. Exempelguide: verksamhet och ledarskap (chef)

Verksamhet	Bör utvecklas	Bra	Mycket bra
<i>Styrning</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Har kännedom om övergripande planer, mål och strategier men har svårighet att bryta ner dessa till den egna nivån - Brister i förankring av planer, mål och arbetssätt hos medarbetare 	<ul style="list-style-type: none"> - Har kunskap om övergripande planer, mål och strategier och bryter ner dessa till verksamhetens nivå - Diskuterar och förankrar planer, mål och tillvägagångssätt med medarbetare 	<ul style="list-style-type: none"> - Är skicklig på att omsätta övergripande planer, mål och strategier till utveckling av verksamhet. - Motiverar medarbetare till utveckling för att uppnå verksamhetens mål.
<i>Måluppfyllelse</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Har svårt att omsätta planer och mål till handling - Visar brister i att mäta och redovisa måluppfyllelse - När inte upp till mål 	<ul style="list-style-type: none"> - Omsätter planer och mål till handling - Mäter och redovisar måluppfyllelse på ett tillfredställande sätt - Uppnår förväntade mål 	<ul style="list-style-type: none"> - Omsätter systematiskt sätt planer och mål. - Är skicklig på att följa upp utvärdera och dokumentera. - Måluppfyllelse som överträffar förväntningar.
<i>Resursanvändning</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Visar brister i att planera, använda och följa upp resurser på ett kostnadseffektivt sätt 	<ul style="list-style-type: none"> - Planerar, riktar, använder och följer upp resurser på ett kostnadseffektivt sätt 	<ul style="list-style-type: none"> - Utvecklar metoder för att förbättra resursanvändandet.
	-	-	-

Ledarskap	Bör utvecklas	Bra	Mycket bra
<i>Förhållningssätt till medarbetare</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Visar osäkerhet i ledarrollen - Är otillgänglig för medarbetare - Har svårighet att vara tydlig, uttrycka krav, förväntningar, mål eller återkoppla - Inhämtar sällan åsikter, kunskaper och erfarenheter - Visar liten tilltro till medarbetare och släpper ogärna ifrån sin kunskap, erfarenhet, ansvar eller befogenhet 	<ul style="list-style-type: none"> - Är tydlig i ledarrollen - Är tillgänglig för medarbetare - Är tydlig, uttrycker krav, förväntningar, mål och återkopplar - Rådfrågar berörda inför beslut - Visar tilltro till medarbetare och delegerar - Ger stöd och konfronterar - Uppmuntrar delaktighet och kreativitet - God förebild 	<ul style="list-style-type: none"> - Visar säkerhet i ledarrollen - Är närvarande för medarbetare - Skicklig på att kommunicera krav, förväntningar och mål - Återkopplar kontinuerligt och medvetet för att uppnå bättre måluppfyllelse - Inhämtar åsikter, kunskaper och erfarenheter inför beslut - Delegerar aktivt och medvetet för att få ökad effektivitet och

			medarbetare som utvecklas - Entusiasmerar, motiverar och inspirerar
<i>Förhållningssätt till arbetsgivarrollen</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Osäker i arbetsgivarrollen - Otydlig företrädare för arbetsgivaren internt och externt - Passivt förhållningssätt tillkonflikter 	<ul style="list-style-type: none"> - Är tydlig i arbetsgivarrollen - Företräder arbetsgivaren internt och externt samt genomför fattade beslut, avtal och uppdrag - Visar mod och förmåga att hantera konflikter 	<ul style="list-style-type: none"> - Står upp för och driver fattade beslut, avtal och uppdrag - Marknadsför aktivt arbetsgivaren, en mycket god ambassadör - Skicklig i sitt sätt att förebygga och hantera konflikter