



2011-01-26

Sid 1 (9)

# RIKTLINJER FÖR LÖNEBILDNING

i Gävle kommunkoncern

---

PERSONALAVDELNINGEN

---

Gävle Kommun, Drottninggatan 22, 801 84 Gävle *Besöksadress* Stadshuset, Drottninggatan 22

Tfn 026-17 80 00 (vx)

[www.gavle.se](http://www.gavle.se)

## Lönebildningen i Gävle kommunkoncern

Genom centrala löneavtal med eller utan ett garanterat utfall har Gävle kommunkoncern fått ett större ansvar för den egna lönebildningen. Ansvaret har övergått från centrala överenskommelser till avgöranden hos den enskilde arbetsgivaren.

Löneavtalets konstruktion förutsätter att alla i organisationen är insatta i lönepolitiken. Det gäller både chefer på olika nivåer och medarbetare. I det lokala lönebildningsarbetet gör arbetsgivaren bedömningar av vilka löneåtgärder som behöver vidtas för att nå verksamhetens resultat, behovet av att kunna behålla och rekrytera medarbetare och vilka ekonomiska förutsättningar som finns. Det gäller lönerelationen mellan lika och/eller likvärdiga yrkesgrupper inom/mellan förvaltningarna/bolaget. Det gäller också lönerelationen mellan lika grupper i regionen samt lönespridningen och löneutvecklingen inom/mellan förvaltningarna/bolaget.

Förvaltningar och bolag kan vid behov verksamhetsanpassa nedanstående lönekriterieområden. Bolagen kan dessutom anpassa innehållet i dessa riktlinjer för lönebildning till sina specifika verksamheter.

Till lönebildningen räknas t.ex. avtalsmässiga löneökningar vid löneöversyner, lönenivåförändringar i samband med nyrekrytering, löneförändringar i samband med omorganisationer och löneförändringar vid väsentlig förändring av enskild arbetstagares arbetsuppgifter.

I lönebildningsarbetet ingår att årligen göra en lönekartläggning, analys och fastställa en handlingsplan utifrån Diskrimineringslagens krav på könsneutrala löner.

Följande faktorer påverkar lönebildningen:

- Befattningens lönenivå
- Bedömning av personliga kvalifikationer
- Löneläget på arbetsmarknaden

En befattnings lönenivå baseras på arbetsvärderingssystemet BAS fyra faktorer:

- Kunnande
- Problemlösning
- Ansvar
- Arbetsförhållanden

Bedömningen av de personliga kvalifikationerna sker utifrån personalpolicyns koncerngemensamma lönekriterieområden:

- Arbetsresultat/måluppfyllelse
- Bidrag till verksamhetsförbättringar
- Yrkesskicklighet/duglighet

## Löneöversyn i Gävle kommunkoncern

Bolagen ansvarar helt självständigt för sin löneöversyn.

Den lokala löneöversynen inleds med att personalchefer och förhandlingschef diskuterar löneläget på ett övergripande plan. Kommunstyrelsen informeras om resultatet av arbetsgivarens bedömningar och analyser. Förhandlingschefen kallar sedan arbetstagarorganisationerna till en överläggning. Vid överläggningen har arbetstagarorganisationerna möjlighet att redovisa och motivera sina yrkanden,

samtidigt som förhandlingschefen redovisar motiven för arbetsgivarens planerade åtgärder och klargör eventuella principiella ställningstaganden. Vid överläggningarna bestäms också löneöversynsmodell (se *Genomför*) och en tidsplan för löneöversynsarbetet. Sedan fortsätter löneöversynsarbetet på förvaltningar och för lönesättande chef.

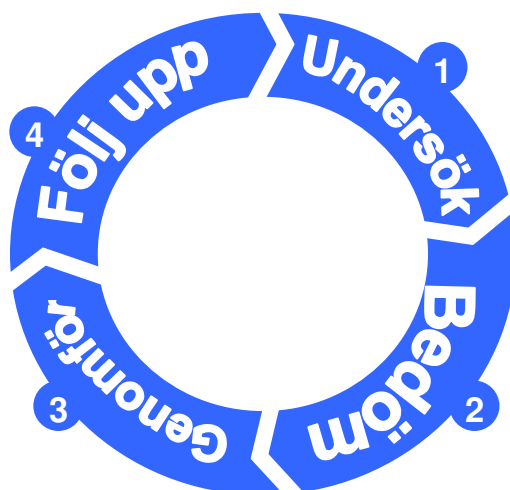
### Löneöversynen sker enligt nedanstående modell:

#### 4. FÖLJ UPP LÖNESÄTTNING

- \* Avstämning med fackliga organisationer
- \* Löneförklarande samtal
- \* Uppföljning

#### 3. GENOMFÖR LÖNESÄTTNING

- \* Tydliggörande av lönekriterier/-policy
- \* Förvaltningsvisa avstämningar med de fackliga organisationerna
- \* Medarbetarsamtal – lönesamtal
- \* Förhandlingar
- \* Lönesättande samtal



#### 1. UNDERSÖK LÖNELÄGET

- \* Kartlägg lönebild och lönerelationer
- \* Använd arbetsvärderingen
- \* Samkalla fackliga organisationer till överläggningar/förhandlingar

#### 2. BEDÖM LÖNELÄGET

- \* Arbetsgivaren tar ställning till rådande/önskvärda lönerelationer
- \* Ta hänsyn till de lönepolitiska prioriteringarna
- \* Chefens bedömning av medarbetarens prestation inför löneöversynen

### 1. Undersök

KLK: s personalavdelning tar årligen fram fakta över löneläget genom att kartlägga lönerelationer mellan lika och/eller likvärdiga yrkesgrupper utifrån arbetsvärderingen.

Förvaltningar, bolag och lönesättande chef kan även undersöka lönerelationer

- a) inom och mellan förvaltningarna/bolagen
- b) i jämförelse med andra kommuner

I undersökningsfasen kan också ingå att granska lönespridningen/-utvecklingen inom förvaltningarna/bolagen.

### 2. Bedöm

I det här steget skall de nya lönerna bedömas. Ta hänsyn till:

- a) fakta från undersökningsfasen
- b) lönekriterier angivna i lönepolicyn (eller ev. förvaltningsanpassade kriterier)
- c) de lönepolitiska prioriteringarna

### I samband med löneöversyn skall även följande punkter beaktas:

- Föräldralediga ska alltid bedömas utifrån den grupp de tillhör och den prestation de utförde innan föräldraledigheten.
- Sjukskrivna som varit sjukskrivna mindre än ett år bedöms utifrån den insats de gjorde före sjukskrivningen.
- Sjukskrivna som varit sjukskrivna mer än ett år skall få ta del av löneutfallet.
- Medarbetare som går i pension under avtalsperioden bedöms på samma sätt som andra medarbetare. Det gäller bl.a. prestationsbedömning, löneökning och retroaktiv löneutbetalning.
- Tjänstlediga som är tjänstlediga mindre än ett år och som chefen bedömer ska komma tillbaka i tjänst, bedöms utifrån den insats de gjorde före ledigheten.

- Föräldralediga har rätt till retroaktiv ersättning då de har en inkomst från Försäkringskassan som baseras på SGI, sjukpenninggrundande inkomst. Medarbetare ansöker själva om detta.
- Medarbetare som är intresserad av alternativa ersättningsformer kan erbjudas arbetstidsförkortning och/eller kompetenskonto.

### **3. Genomför**

Informera och för dialog om lönepolicy, riktlinjer för lönebildning och lönekriterier på arbetsplatsträffar i god tid innan löneöversyn.

#### **Löneöversynen kan ske på tre sätt:**

##### **1. Genom dialog chef – medarbetare** (medarbetar-, löne- och lönesättande samtal, se nedan)

Vid dialog chef - medarbetare överlämnar chefen sitt förslag om ny lön till berörd medarbetare. Förslaget ska ha sin grund i väl kända lönekriterier. Efter genomförda samtal lämnar arbetsgivaren sitt samlade förslag till nya löner till berörd arbetstagarorganisation. Därefter sker en avstämning med arbetstagarorganisationen då löneförslagen fastställs och därmed ingår i det lokala kollektivavtalet om lön och allmänna anställningsvillkor.

##### **2. Genom traditionell förhandling mellan lokala parter** (medarbetar-, löne- och om medarbetaren önskar, ett löneförklarande samtal)

Vid traditionell förhandling förhandlar arbetsgivaren och arbetstagarorganisationen. Samtidigt tillämpas en individuell och differentierad lönesättning. Förhandlingarna förs på förvaltnings-/bolagsnivå och resultatet blir ett lokalt kollektivavtal som tecknas mellan Gävle kommun/bolaget och berörd facklig arbetstagarorganisation.

##### **3. Genom överenskommelse mellan lokala parter om en lokal förhandlingsordning** (vanligtvis en kombination av 1 och 2)

Oavsett om lönebildningen sker genom dialog, förhandling eller enligt lokal överenskommelse så diskuteras ny lön i kronor och ej i procent. Ny lön meddelas av medarbetarens chef innan lönen utbetalas.

#### **Medarbetarsamtal**

Varje medarbetare ska ha möjligheter och förutsättningar att påverka utformningen av sitt arbete. Medarbetarsamtal är ett sätt att under ordnade men avspända former och på en särskild avsatt tid diskutera verksamhetens mål och utveckling samt medarbetarens arbetsresultat, arbetssituation och utvecklingsbehov. Det ger också en möjlighet att förtydliga varje medarbetares uppdrag och vilka förväntningar chef och medarbetare har på varandra.

Det som framkommer under samtalet ska bilda underlag för kommande arbetsuppgifter, kompetensutveckling och löneutveckling. Tillsammans utarbetar chefen och varje medarbetare en plan för individuell utveckling i arbetslivet.

Individuell lönesättning förutsätter att samtal förs med medarbetare om uppställda mål, resultat och kopplingar till lön. Detta samtal ingår ofta i medarbetarsamtalet men genomförs ibland som ett eget samtal, då kallat lönesamtal.

### Lönesamtal

Oberoende av om lönesamtal ingår i medarbetarsamtal eller utgör ett eget samtal, förutsätts en levande dialog för att kunna bedöma resultat/måluppfyllelse, bidrag till verksamhetsförbättringar och individens skicklighet/duglighet.

Lönesamtal är ett samtal som förs med medarbetaren om uppställda mål och resultat med tydlig koppling till lön. Medarbetaren ska alltid vara medveten om vilka kriterier han/hon bedöms efter. Samtalet skall referera till de individuella kriterierna i lönesättningen.

### Lönesättande samtal

Skillnaden mellan lönesamtal och lönesättande samtal är att chefen i lönesättande samtal också anger förslag till ny lön i kronor. Detta samtal genomförs när den lokala löneöversynen utförs enligt dialog chef - medarbetare. Lönesättande samtal måste ha en form som ger utrymme för ett resonemang om lönesättningen mellan chef och medarbetare samtidigt som lönesättande samtal inte är en förhandling.

### Sammanfattning av olika lönerelaterade samtal

#### Obligatoriska samtal med alla, oavsett modell:

Diskutera verksamhetens mål och inriktning  
Förväntningar  
Medarbetarens uppdrag och utvecklingsbehov

**Medarbetarsamtal**

Mål och prestation med kopplingar till lön

**Lönesamtal**

*Medarbetarsamtal och lönesamtal kan ske vid ett och samma tillfälle.*

#### Samtal beroende på modell:

1. Dialogmodellen: + lönesättande samtal
2. Traditionell förhandling: + löneförklarande samtal
3. Lokal överenskommelse: ofta en kombination av 1 och 2

## 4. Följ upp

### Löneförklarande samtal

Medarbetare inom Gävle kommunkoncern ska ges möjlighet att få samtal med lönesättande chef efter genomförda löneöversynsförhandlingar. Då sker återkoppling mot medarbetar-/lönesamtalet. Därmed ges också chefen möjlighet att förklara den lön som fastställts i förhandlingen med den fackliga organisationen.

### Avstämning med arbetstagarorganisationerna

Arbetsgivaren meddelar sitt samlade förslag till ny lön på individnivå. Förslaget stäms av mellan arbetsgivare och de fackliga organisationerna. Samtidigt följs löneöversynsprocessen upp.

### Uppföljning

Lönepolicy för Gävle kommunkoncern samt Riktlinjer för lönebildning i Gävle kommunkoncern ska följas upp i samverkan mellan arbetsgivaren och arbetstagarorganisationerna.

## Lönesättning mellan löneöversynerna

Ny lönesättning mellan löneöversynerna förekommer i samband med nyrekrytering, löneförändringar i samband med omorganisationer och löneförändringar vid väsentlig förändring av enskild arbetstagares arbetsuppgifter. Gävle kommun ska eftersträva en lönesättning som uppfattas som relevant i förhållande till arbetsuppgifter och arbetsprestationer samt marknadens inverkan på löneläget.

Vid ny lönesättning:

- Lön får ej användas som konkurrensmedel inom koncernen. Om någon förvaltning anser att detta är på väg att ske, skall samråd ske med kommunens förhandlingschef.
- Ny lönesättning under avtalsperioden av redan anställda får bara ske i överenskommelse med förhandlingschefen.
- När en föreslagen lönesättning av nyanställda tydligt avviker från den för befattningen gällande lönestrukturen skall lönen sättas i överenskommelse med kommunens förhandlingschef.

## Lönesättning av visstidsanställda och retroaktiv löneutbetalning i samband med löneöversyn i Gävle kommun

Alla medarbetare omfattas av § 1 i de centrala löneavtalen, ”Grundläggande principer för lönesättning”. Den årligen återkommande löneöversynen omfattar enbart tillsvidareanställda. Det innebär att visstidsanställda medarbetare ingår i löneavtalet men ej i löneöversynen.

Eftersom visstidsanställda därmed omfattas av de grundläggande principerna för lönesättning ska dessa medarbetare lönesättas på samma sätt som tillsvidareanställda medarbetare. För samma befattning ska timlönen för en utbildad och oerfaren medarbetare motsvara en 165 del av månadslönen för en utbildad och oerfaren tillsvidareanställd medarbetare. Om nyanställda tillsvidareanställda medarbetare får tillgodoräkna sig tidigare erfarenhet vid lönesättningen ska samma sak gälla för visstidsanställda, månadsavlönade som timavlönade. Det är inte lämpligt att lönesätta någon mindre förmånligt utifrån anställningsform vare sig ur lönepolitiskt hänseende eller utifrån rådande diskrimineringslagstiftning.

Ibland inträffar det att de centrala löneavtalen ingås så sent att löneöversynen i Gävle kommun inte blir klar så att ny lön kan utbetalas från den nya avtalsperiodens början, vanligen den första april. Då uppkommer en period för vilken arbetsgivaren utbetalar retroaktiv lön. Med retroaktiv lön menas den lön som utbetalas efter avslutade lokala eller centrala löneöversynsförhandlingar och som avser tidigare månader än utbetalningsmånaden. Den retroaktiva lönen utbetalas till de tillsvidareanställda medarbetare som kvarstår i anställningen den månad när den retroaktiva lönen utbetalas såvida inte parterna har kommit överens om något annat.

Retroaktiva löneutbetalningar ska vanligen ej utgå till visstidsanställda eftersom deras lön har fastställts för hela anställningsperioden vid anställningens början. Det innebär att arbetsgivaren vid lönesättningen av månadsavlönade visstidsanställda kan behöva beakta en under anställningsperioden kommande löneöversyn. Om detta inte är möjligt prövar arbetsgivaren lönen för visstidsanställda månads-

avlönade i samband med löneöversynen på liknande lönepolitiska grunder som gäller för tillsvidareanställda.

Till timavlönade visstidsanställda utgår ingen retroaktiv löneersättning då deras lön fastställs vid varje enskild anställning.

### **Lönetillägg**

I Gävle kommunkoncern ska lönerna vara individuella och differentierade. De uppgifter som normalt anses ingå i de ordinarie arbetsuppgifterna ska värderas i den individuella lönen. I den individuella lönen finns det även utrymme för att beakta sådana arbetsuppgifter som inte är stadigvarande förekommande. Tidsbegränsat lönetillägg är ett lönetillägg som är kopplat till utövandet av ett visst tidsbegränsat uppdrag eller en viss tidsbegränsad funktion. Tidsbegränsat lönetillägg ska inte utbetalas för sådana arbetsuppgifter som inte är av tidsbegränsad art eller som i övrigt ska utgöra underlag i bedömningen av den individuella lönen. Lönetillägg för varaktiga arbetsuppgifter ska inte förekomma.

### **Lönesättning vid omplacering enligt LAS 7 § 2 stycket**

Medarbetare som omplaceras på grund av organisatoriska skäl eller sjukdom till annan anställning och överenskommelse träffas om lägre lön omfattas av den nya regleringen i HÖK 10 och HÖK T. I den situationen utges ett lönetillägg under 24 månader med reducering under de sista 12. Regleringen gäller om överenskommelse inte träffas om annat.

Omplaceringen kan ske inom förvaltningen eller från en förvaltning till en annan. Alla omplaceringsutredningar, när omplaceringen sker mellan två förvaltningar, görs av KIA, kommunens interna arbetsförmedling. När omplacering sker på den egna förvaltningen skall detta ske i överenskommelse med KIA.

### **Lönesättning vid förflyttning enligt AB § 6**

Medarbetare som vid förflyttning får behålla sin gamla lön trots att lönenivån i den nya befattningen är betydligt lägre än i den befattning medarbetaren lämnar kan få vidkännas en begränsad löneutveckling vid kommande löneöversyner. Det gäller som längst tills medarbetarens lön överensstämmer med lönenivån i den nya befattningen under beaktande av den individuella och differentierade lönesättningen.

Medarbetare som förflyttas till en befattning med en högre lönenivå lönesätts på sedvanligt sätt.

### **Lönesättning vid omreglering av tjänst**

Ett alternativ till omplacering av övertalig personal kan i vissa speciella situationer vara att omreglera anställningsvillkoren. Detta kan ske när arbetsgivaren vill genomföra förändringar som ej anses ligga inom ramen för det enskilda anställningsavtalet. Exempelvis är minskning av tjänstgöringsgrad med mer än 10 % att anse som att det ligger utanför ramen för det enskilda anställningsavtalet. Omreglering av anställningsvillkoren innebär att arbetsgivaren erbjuder individen en annan anställning med nya anställningsvillkor. Den vanligaste omregleringen av anställningsvillkor är förändrad tjänstgöringsgrad, dvs. att arbetstagaren ska

minska sin tjänstgöringsgrad. Alla omregleringar av anställningsvillkor måste överenskommas med arbetstägaren d.v.s. arbetstägaren måste samtycka och samverkan/förhandling ska ske enligt 11 § MBL.

## **Ansvar och roller vid en decentraliserad lönesättning**

### **Kommunstyrelsen (personalorganet):**

- Gentemot Kommunkoncernen
  - lönepolicyn och riktlinjer för lönebildning
  - uppföljning av lönepolicyn och riktlinjer för lönebildning
- Gentemot förvaltningarna
  - att kollektivavtal träffas
  - intresse- och tvisteförhandlingar
  - fördelningen av det särskilda löneutrymmet
  - uppföljning av löneöversyn samt kommunens lönestruktur och dess förändringar

### **Kommundirektören:**

- fastställande av lön till förvaltningschefer

### **VD för Gävle Stadshus AB**

- respektive bolagsstyrelse fastställer lön till bolagets VD i samråd med VD för Gävle Stadshus AB

### **Förvaltnings- och bolagschefer:**

- lönepolicyn och riktlinjer för lönebildning är väl kommunicerad och förankrad hos medarbetare
- lönesättning sker i enlighet med lönepolicy, riktlinjer för lönebildning samt inom ramen för kommunens/bolagets lönestruktur
- lönebildningen utvecklas till en av drivkrafterna för medarbetarna att ständigt förbättra verksamheten
- genomföra löneöversyn i enlighet med kollektivavtalens bestämmelser och det löneökningstrymme som fastställts av kommunstyrelsen eller i bolagen

### **Kommunledningskontorets personalavdelning:**

- ge råd i avtals- och arbetsrättsfrågor
- ta fram löneöversynsunderlag
- biträda chefer och arbetsledare i löneöversynsarbetet
- biträda Kommunstyrelsen i deras arbete
- bidra till kompetenshöjning beträffande löneöversynsarbete hos alla som har detta ansvar
- initiera insatser som utvecklar lönesättningen och löneöversynsarbetet
- göra lönekartläggningen utifrån diskrimineringslagen

### **Lönesättande chef:**

- lönepolicy och riktlinjer för lönebildning tillämpas vid lönesättning
- lönesättning vid nyrekrytering sker inom givna ramar
- vid löneöversynen fördela tillgängligt utrymme enligt anvisningar
- ta ansvar för löneöversynsresultatet



- kriterierna för lönesättning konkretiseras utifrån den egna verksamheten
- medverka till att lönebildningen utvecklas till en av drivkrafterna för medarbetarna att ständigt förbättra verksamheten