

# Lönestrategi

Jämtlands Gymnasieförbund

Sandra Linell



Jämtlands  
Gymnasieförbund



## Innehållsförteckning

|   |   |
|---|---|
| Innehållsförteckning .....  | 2 |
| 1 Inledning.....  | 3 |
| 2 Syfte och mål .....   | 3 |
| 3 Ansvarsfördelning .....   | 3 |
| 4 Grundläggande principer och definitioner.....                         | 4 |
| 4.1 Lön.....  | 4 |
| 4.1.1 Löneutrymme.....  | 4 |
| 4.1.2 Hela lönen .....  | 4 |
| 4.2 Grundkrav i anställningen .....                                     | 4 |
| 4.3 Lönesättning .....  | 5 |
| 4.3.1 Lönestruktur.....   | 5 |
| 4.3.2 Lönekriterier.....  | 5 |
| 4.3.3 Lönesamtal.....   | 5 |
| 5 Riktlinjer vid lönesättning .....                                     | 6 |
| 6 Årshjul för löneöversyn.....  | 6 |
| 7 Jämställdhet .....  | 7 |
| 7.1 Aktiva åtgärder.....  | 7 |
| 7.2 Lönekartläggning .....  | 7 |
| 8 Lönejustering utöver löneöversyn .....                                | 8 |
| 8.1 Lönetillägg .....   | 8 |
| 8.2 Lönesättning för föräldralediga, sjukskrivna och tjänstlediga ..... | 8 |
| 8.3 Tidsbegränsade anställningar.....                                   | 8 |



## 1 Inledning

Lönepolitiken är en central del av Jämtlands Gymnasieförbunds samlade personalpolitik. Förbundets lönepolitik ska grunda sig på de centrala löneavtalens grundläggande principer för lönesättning och ska bidra till att verksamheten når sina mål och lever upp till de krav som ställs på verksamheten.

En väldefinierad lönepolitik ska bidra till att skapa en gemensam personalpolitik för förbundet som upplevs som konsekvent, förståelig, tydlig och rättvis av medarbetarna och är en av förutsättningarna för att nå det positiva sambandet mellan lön, motivation och resultat. För att uppnå det ska den lönepolitiska dialogen ske i en öppen och förtroendeskapande samverkan mellan arbetsgivare, arbetstagarorganisationer och medarbetare.

Ur ett kompetensförsörjningsperspektiv är det väsentligt för förbundet att kort- och långsiktigt ha en grund för hur lönepolitiken hanteras. Det avser både hur avtal ska tolkas och hanteras samt hur processer genomförs. Det innebär att ingångslöner och övriga anställningsvillkor måste vara konkurrenskraftiga och att medarbetare upplever att de kan påverka löneutvecklingen utifrån resultat och måloppfyllelse.

## 2 Syfte och mål

Lönestrategin ska tydliggöra förbundets ställningstagande i olika lönepolitiska frågeställningar samt övergripande beskriva förbundets process för löneöversyn. Målsättningen är att hantering av lönefrågor ska vara tydlig för förbundets chefer och medarbetare och att medarbetarna ska uppleva att de har en lön som grundar sig på förbundets lönepolitik och lönesättningsprinciper.

Lönebildning och lönesättning ska bidra till att:

- verksamheten utvecklas för att nå uppsatta mål,
- tydliggöra det positiva sambandet mellan motivation, resultat och lön,
- medarbetarna förstår varför de får en viss lön och hur deras insats bidrar till att verksamheten når sina mål,
- det finns en lönestruktur med en ändamålsenlig lönedifferentiering mellan medarbetarna,
- stimulera medarbetarna till goda arbetsinsatser, engagemang och intresse,
- öka jämställdheten mellan kvinnor och män och förhindra att det uppstår osakliga löneskillnader som kan relateras till någon diskrimineringsgrund,
- uppnå arbetstillfredsställelse som leder till att medarbetarna vill fortsätta arbeta i förbundet,
- förbundet kan rekrytera kompetenta medarbetare.

## 3 Ansvarsfördelning

**Direktionen** - Direktionen är ytterst ansvarig för förbundets lönepolitik och lönebildning och anger en inriktning för det lönepolitiska arbetet.

**Förbundsledningen** - Löne- och förhandlingsarbetet bedrivs på strategisk nivå av HR-chef, förbundsdirektör och ekonomichef. HR:s uppdrag är att ansvara för övergripande lönebildningsfrågor genom att:

- genomföra lönekartläggningar varje år och göra arbetsvärderingar,
- bedöma marknadens påverkan inom de olika befattningarna,



- inför löneöversyn genomföra analyser där lönespridning, marknadslöner, lönestruktur och resultat av lönekartläggning belyses,
- inleda överläggningar med de arbetstagarorganisationerna och föra dialog om förbundets övergripande lönepolitik och om rådande förutsättningar.

**Rektorer och övriga chefer** - Lönesättande chef ansvarar för den individuella lönesättningen av sin enhets medarbetare, inom de ramar som tilldelats. Ansvaret innebär att:

- informera medarbetarna om förbundets lönepolitik och inriktning för löneöversyn samt göra lönekriterierna kända för medarbetarna,
- föreslå och sätta lön vid nyanställning, i de fall lönen föreslås hamna utanför lönestrukturen ska lönesättningen samrådas med HR,
- sätta och motivera lön vid löneöversyn, sker enligt beskrivning i årshjul för löneöversyn, se punkt 6,
- i lönesamtal kommunicera sin bedömning av medarbetarens arbetsinsatser.

## 4 Grundläggande principer och definitioner

### 4.1 Lön

Lönen är ersättning för utfört arbete och ska stimulera medarbetarna till kvalitets-, produktivets- och effektivitetsförbättringar i verksamheten. Den ska stimulera medarbetarnas engagemang och vilja till att utveckla sin kompetens för arbetet och kan påverkas av medarbetaren genom egen arbetsinsats och utvecklat arbetsinnehåll.

Lönen ska följa förbundets lönestruktur och grundas på en partsgemensam arbetsvärdering för olika befattningar.

Lönen är individuell och differentierad och ska bestämmas utifrån ett helhetsperspektiv som återspeglar arbetets svårighetsgrad samt individens prestation i förhållande till väl kända lönekriterier och marknadsläge.

#### 4.1.1 Löneutrymme

Löneutrymmet avgörs av förbundets prioriteringar och lönepolitiska satsningar och utgår från förbundets ekonomiska förutsättningar och gällande centrala avtal. Löneutrymmet är ingen individuell garanti för en enskild medarbetare.

#### 4.1.2 Hela lönen

Löneöversynen avser hela lönen, inte påslaget. Det innebär att den som har hög lön i förhållande till sin arbetsinsats kan få ett lägre påslag än den som har en låg lön i förhållande till sin arbetsinsats även om båda gör ett gott arbete.

### 4.2 Grundkrav i anställningen

De centrala avtalen och förbundets tydliga och förankrade lönekriterier är utgångspunkter i löneöversynen, vilken sker årligen för tillsvidareanställd personal. En bedömning av prestation utifrån lönekriterierna ska ligga till grund för löneutvecklingen. Utöver denna bedömning förväntas alla medarbetare, oavsett befattning och kollektivavtalstillhörighet, utföra vissa grundkrav. Dessa grundkrav ska uppfyllas för att medarbetaren ska erhålla sin grundlön:

**Utföra arbete:** Detta innebär att arbetet ska utföras enligt anställningsavtalet. Det är arbetsgivarens uppdrag att tydliggöra vad som ingår i arbetsuppgifterna.

**Följa arbetsgivarens förhållningsregler:** Det innebär bl.a. att passa arbetstider, följa givet schema, göra sjuk- och frisknämälan och följa policyer och riktlinjer.



**Följa arbetsmiljöregler:** Genom anställningsavtalet har medarbetaren åtagit sig att följa arbetsmiljöregler samt bidra till en god arbetsmiljö, inte minst den psykosociala arbetsmiljön, att bidra till ett positivt arbetsklimat bl.a. Som medarbetare ska t.ex. föreskrifter följas, tilldelad skyddsutrustning användas och arbetsskador och tillbud ska anmälas.

**Agera professionellt:** Anställningsförhållandet förutsätter *professionalitet* och *lojalitet* inom en rad områden.

Professionalitet innebär bland annat:

- att utföra arbete enligt anställningsavtalet samt det uppdrag som beskrivs i nationella och lokala styrdokument,
- att vara en god representant för förbundet, en god förebild för eleverna och därigenom bidra till att skapa förtroende för skolans verksamhet och myndighetsutövning,
- att verka för verksamhetens bästa och främja goda relationer mellan kollegor,
- att bidra till förbundets utveckling inom ramen för sitt uppdrag och i de samverkansforum som finns i verksamheten,
- att hålla sig uppdaterad om utvecklingen inom sitt ansvarsområde och i övrigt bidra till att verksamheten bedrivs på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet.

Lojalitetsbegreppet innebär:

- att följa de sekretessregler som gäller,
- att verka lojalt för fattade beslut och vara en god ambassadör för förbundet,
- att framföra konstruktiv kritik och feedback och att försöka påverka och förbättra verksamheten genom samtal med chef, i samverkansforum och de kanaler som i övrigt finns i förbundet. Om arbetstagaren utåt offentligt kritiserar arbetsgivaren kan han/hon bryta mot lojalitetsplikten om gränserna för kritikrätten överskrids, exempelvis genom att sprida oriktiga uppgifter i syfte att skada arbetsgivaren. Lojalitetskravet innebär inte att yttrandefriheten åsidosätts,
- att inte bedriva bisyssla som konkurrerar med verksamheten, som kan vara arbetshindrande.

## 4.3 Lönesättning

### 4.3.1 Lönestruktur

Med lönestruktur avses både lönerelationer mellan grupper och lönespridningen mellan individer inom en grupp. Lönestrukturen ska bidra till en löneutveckling som premierar kompetens, särskilt ansvar och erfarenhet och som leder till förbättrade resultat och bidrag till verksamhetens mål sett över tid. En icke ändamålsenlig lönestruktur riskerar att leda till ökad personalomsättning samt ökade kostnader för förbundet.

### 4.3.2 Lönekriterier

Lönekriterierna ska underlätta löneprocessen och vara ett hjälpmedel så att kopplingen mellan lön och resultat blir tydlig för varje individ. Innehållet i lönekriterierna ska vara väl kända och genomsyra det dagliga arbetet. Lönesättande chef ska förklara på vilka grunder lönen kommer att sättas och det ska tydligt framgå om medarbetaren har förbättringsområden samt, om medarbetaren så önskar, vad som krävs för att få en löneutveckling.

### 4.3.3 Lönesamtal

Lönesamtalen är en dialog mellan chef och medarbetare där medarbetaren ges möjlighet att beskriva sin prestation utifrån lönekriterierna. Arbetsgivaren ska redovisa och motivera på



vilka grunder lönen sätts och det ska tydligt framgå om medarbetaren har förbättringsområden samt vad som krävs för att få en god löneutveckling. En gemensam dokumentation av lönesamtalet minskar risken för missförstånd. Vid en över tid svag, eller utebliven, löneutveckling är det viktigt att det tydligt framgår för medarbetaren vad denne behöver utveckla. Lönesamtalet ska också vara en återkoppling till medarbetarsamtalet. Lönesamtalet är ingen förhandling.

## 5 Riktlinjer vid lönesättning

Jämtlands Gymnasieförbund tillämpar individuell och differentierad lönesättning som ska ge möjlighet att premiera enskilda medarbetares bidrag till verksamhetens måluppfyllelse och utveckling. Lönesättningen baseras på tre grunder:

- Befattning
- Marknad
- Prestation

**Befattning** – vid anställning, oavsett anställningsform, sätts en lön som baseras på utbildningskrav och tjänstens innehåll, svårighetsgrad, ansvar och arbetsförhållande. Detta påverkar lönenivån.

**Marknad** – påverkan på lönenivån styrs av tillgång och efterfrågan på arbetskraft. Marknadslönesituationen kan därför påverka förbundets lönestruktur. När det råder brist på arbetskraft kan det finnas behov av att sätta en högre lön än förväntat. Kortsiktigt kan därmed nyanställda lönesättas högre än jämförbara tidigare anställda. Eventuell reglering av detta sker vid löneöversynerna.

**Prestation** – den del av lönen som belönar resultatet i förhållande till förbundets lönekriterier.

## 6 Årshjul för löneöversyn

Löneöversynen startar med förberedelser under hösten och avslutas med ny lön för alla medarbetare under våren året därpå, förutsatt att alla centrala avtal är klara.

**Kartläggning och analys** - HR påbörjar löneöversynsarbetet tillsammans med ledningsgruppen där en kartläggning och analys genomförs inför kommande löneöversyn. Denna kartläggning och analys ska sedan ligga till grund för det underlag och den ekonomiska ram där det framgår vilka prioriteringar förbundet ska göra och vilket löneökningstrymme som fastställs.

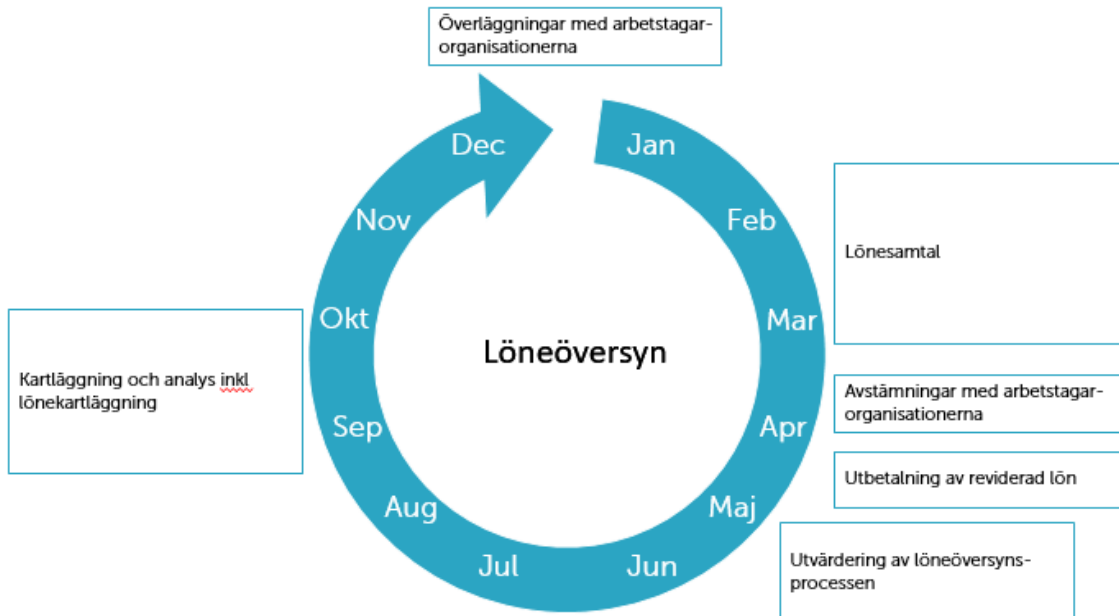
**Överläggning** - överläggningar genomförs med arbetstagarorganisationerna om vilka riktlinjer/strategier som ska gälla i kommande löneöversyn. Där beslutas också om vilken löneöversynsmodell - dialogmodellen, traditionell förhandling eller lokal förhandlingsordning - som ska gälla.

**Lönesamtal** – Efter överläggningarna har cheferna lönesamtal med sina medarbetare inkl de som inte är anslutna till en arbetstagarorganisation. Vid löneöversyn ska medarbetare behandlas på samma sätt oavsett om de är organiserade eller inte. Bedömningen skall utgå från verksamhetens mål och fastställda lönekriterier. När alla lönesamtal är genomförda träffas ledningsgruppen ytterligare en gång för att gemensamt titta på lönestrukturen i förbundet.

**Avstämning** – HR genomför avstämningar med arbetstagarorganisationerna för att se om förbundet uppfyller de centrala avtalen samt om arbetsgivaren uppfyller det som avtalades vid överläggningen. Arbetsgivaren fastställer sedan ny lön efter avstämning eller förhandling med arbetstagarorganisationerna.

**Utbetalning av lön** - HR informerar cheferna att avstämningarna/förhandlingarna är klara. Ansvarig chef ger ett skriftligt besked om ny lön till varje medarbetare och ny lön betalas ut.

**Utvärdering** - Efter genomförd löneöversyn utvärderar HR avslutad löneöversyn.



## 7 Jämställdhet

Inom Jämtlands gymnasieförbund gäller principen lika lön för lika arbete. Enligt diskrimineringslagen ska arbetsgivaren arbeta med aktiva åtgärder för att motverka diskriminering och främja lika rättigheter

### 7.1 Aktiva åtgärder

Arbetsgivarens aktiva åtgärder mot diskriminering tas fram årligen genom att kartlägga och analysera verksamheten. De aktiva åtgärderna innehåller riktlinjer och handlingsplaner som ska syfta till att motverka diskriminering bland annat med avseende på lönesättning. Målet är att verksamheterna inom Jämtlands Gymnasieförbund ska vara fria från diskriminering, trakasserier och sexuella trakasserier och att alla anställda och elever ska ges lika rättigheter och förutsättningar för att verka och utvecklas inom ramen för sin anställning eller de utbildningar förbundet ordnar.

### 7.2 Lönekartläggning

Som en del av de aktiva åtgärderna genomförs en lönekartläggning en gång per år enligt diskrimineringslagens bestämmelser. Syftet med kartläggningen är att upptäcka, åtgärda och förhindra osakliga löneskillnader mellan kvinnor och män som utför lika eller likvärdigt arbete eller icke kvinnodominerande arbeten som har en högre lön men kraven i arbetet bedöms lägre än kvinnodominerade arbeten. Eventuella löneskillnader ska analyseras i syfte att avgöra om dessa direkt eller indirekt har ett samband med kön. Resultatet av kartläggningen och analysen beaktas inför varje löneöversyn. Löneskillnader får inte bero på kön, ålder, etnisk tillhörighet, religion, sexuell läggning, funktionshinder eller könsöverskridande identitet.



## 8 Lönejustering utöver löneöversyn

Huvudregeln är att lönejusteringar görs vid ordinarie löneöversyn. Endast i undantagsfall kan löneförändringar förekomma mellan löneöversynerna. Vid lönejustering utanför löneöversynerna ska grundprincipen vara "rätt lön" i förhållande till den lönestruktur som finns i förbundet. Beslut om lönejustering mellan löneöversynerna ska stämmas av med HR-chef för att sedan beslutas av lönesättande chef.

### 8.1 Lönetillägg

Lönetillägg tillämpas i undantagsfall, och tidsbegränsat, då det finns tydliga verksamhetsmässiga skäl eller då det finns ett tydligt utpekat och specifikt uppdrag som t.ex. när en medarbetare åläggs chefsuppdrag. Grundregeln är att den som tar ett stort ansvar och bidrar till utveckling av verksamheten ska få en bra löneutveckling via individuell och differentierad lönesättning. Beslut om eventuellt lönetillägg fattas av lönesättande chef i samråd med HR-chef.

### 8.2 Lönesättning för föräldralediga, sjukskrivna och tjänstlediga

Föräldralediga och sjukskrivna har enligt lag rätt till en löneutveckling motsvarande den som skulle ha gällt om medarbetaren varit i tjänst. Det innebär att föräldralediga ska erbjudas lönesamtal och lönesätts på samma villkor som övriga medarbetare.

Medarbetare som är helt tjänstlediga lönesätts motsvarande den löneutveckling som skulle ha gällt om medarbetaren varit i tjänst.

### 8.3 Tidsbegränsade anställningar

Vikarier och andra tidsbegränsat anställda lönesätts efter samma grunder som tillsvidareanställda. Huvudregeln är att lönen fastställs för hela den avtalade tiden för anställningen. Om den tidsbegränsade anställningen förlängs ska lönen justeras i samband med det.