

Ett hjälpmedel att komma i gång med lönearbetet



Detta är ett exempel som kan användas som utgångspunkt för arbetet med lönesättning och som en handledning till löneavtalet. Parterna har här utöver var för sig utarbetat hjälpmedel som kan beställas från respektive organisation.

Se adresser på sista sidan.

Förord

Parterna är ense om vikten av att den lokala lönebildningsprocessen vidareutvecklas och genomförs enligt intentionerna i det gemensamma lönebildningsavtalet. En förutsättning för detta är att intentionerna i löneavtalet tydliggörs för de lokala parterna.

Mot denna bakgrund har en arbetsgrupp utarbetat ett förslag till arbetsgång för genomförande av den lokala processen som bygger på avtalet om lönebildning i företagen.

Arbetsgruppen har haft följande sammansättning:

Allmänna IndustriGruppen

Peter Lindgren

Livsmedelsföretagen

Lars Dicander

Byggnadsämnesförbundet

Lars Dicander

Sif

Harriet Johnsdotter

Leif Pilevång

CF

Orvar Turegård

Eva Lindquist

Stockholm den 10 januari 2003



Lönesättning och lönepolitik

Företagets lönepolitik ska bidra till att företaget förverkligar sin affärsidé, att företaget kan rekrytera, behålla och utveckla rätt kompetens samt att medarbetarna känner sig engagerade i sitt arbete, stimulerade till goda arbetsinsatser och motiverade att utvecklas. En sådan lönepolitik ökar arbetstillfredsställelsen, förbättrar arbetsmiljön och bidrar därmed till att företagets resurser utnyttjas på bästa sätt.

Varje chef och medarbetare har ansvar för att de gemensamt fastställda målen infrias, vilket bland annat innebär att chefen ger medarbetaren möjlighet till utveckling i arbetet och motiverar medarbetarens lön i förhållande till dennes resultat.

Arbetet med att sätta lönerna vid företaget – lönearbetet – kan delas in i två delar:



1. Principer för lönesättning
2. Löneprocessen och de lokala förhandlingarna

Principer för lönesättning i företaget

Den enskilde medarbetarens lön ska sättas i enlighet med löneavtalets bestämmelser, med hänsyn till:

- Arbetsinnehåll
- Arbetsresultat
- Kompetens

Lönen påverkas även av marknadssituationen.

Arbetsinnehåll

Grunden för att erhålla en önskvärd lönestruktur, det vill säga löneskillnader som uppfattas som riktiga och rättvisa, är en systematisk gruppering av olika befattningar. Arbetsinnehållet i varje medarbetarens befattning ska framgå av en befattningsbeskrivning som klargör:

- Arbetsuppgifter
- Svårighetsgrad
- Ansvar: för ekonomi, verksamhet, personal m.m.

Arbetsresultat och kompetens

Varje enskild medarbetares kompetens och förmåga att prestera ett bra arbetsresultat är av betydelse för företagets möjligheter till framgång. För medarbetaren är möjligheterna till kompetensutveckling och övriga förutsättningar att prestera ett bra arbetsresultat av betydelse för den fortsatta karriären och den egna löneutvecklingen.

Arbetsresultat och kompetens utgör framgångsfaktorer och påverkar i många fall de faktiska arbetsuppgifterna som medarbetaren har inom företaget.

Medarbetarens kompetens, det vill säga kunskaper, färdigheter och egenskaper är av betydelse för arbetsresultatet.

Faktorer för kompetens är till exempel:

Kunskaper och erfarenheter

- Utbildning – i förhållande till vad arbetet kräver
- Kunskaper om företagets verksamhet och mål
- Kunskaper inom eget/egna arbetsområden
- Mångkunnighet

Helhetssyn

- Förmåga till strategiskt och långsiktigt tänkande
- Förmåga att göra relevanta prioriteringar och skilja viktigt från oviktigt
- Gott omdöme och sunt förnuft

Initiativförmåga och engagemang

- Förutsättning och vilja för att utveckla, dels den egna, dels andras kompetens för arbetsuppgiften
- Idérikedom och innovationskraft
- Problemlösningsförmåga
- Engagemang och entusiasm
- Målmedvetenhet och förmåga att slutföra uppgifter
- Flexibilitet

Samarbetsförmåga

- Vilja och förmåga att lära andra



Löneprocessen och de lokala löneförhandlingarna

Företaget och klubben ska gemensamt gå igenom avtalet och komma överens om hur lönearbetet ska gå till och vilka kriterier för lönesättningen som ska gälla vid företaget.

Löneavtalet förutsätter att lönearbetet sker i flera steg där företaget och klubben, den enskilde medarbetaren och chefen spelar en aktiv roll.

Stegen kan vara:

1. En dialog om målen – företagets och medarbetarnas
2. En överenskommelse om tidplan och former för lönearbetet
3. En dialog mellan chef och medarbetare om lön och resultat
4. Löneförhandling mellan klubben eller motsvarande och arbetsgivaren

Saknas det klubb på företaget får arbetsgången färre steg. Alla medarbetare ska dock känna till när dialogerna ska vara genomförda, på vilka grunder lönen sätts och hur man kan påverka den egna löneutvecklingen samt vilken revisionstidpunkt som gäller vid företaget.

Måldialog

Företaget och klubben klargör sambandet mellan företagets övergripande mål och medarbetarnas individuella mål, karriär och löneutveckling.



Mot bakgrund av företagets övergripande mål utarbetas i samband med budgetarbetet ett mål- och handlingsprogram för varje enhet.

Chef och medarbetare har ett samtal – måldialog – efter budgetarbetet då enhetens mål- och handlingsprogram fastställdes. I måldialogen kommer man överens om de mål medarbetaren ska nå inom ramen för enhetens mål- och handlingsprogram.

De individuella målen ska beskriva ett förväntat arbetsresultat och den kompetensutveckling som varje medarbetare behöver, det vill säga:

- Förändring och utveckling av det egna arbetsområdet, såväl kvantitativt som kvalitativt så att även en god arbetsmiljö erhålles
- Utveckling av kompetens, det vill säga personliga färdigheter och egenskaper
- Målen ska prioriteras, tidssättas och löpande följas upp.



Arbetsformer

Företaget och klubben bör i god tid starta arbetet inför årets lönerrevision och börja med att följa upp överenskommelsen från förra lönerrevisionen.

Följande punkter bör företaget och klubben diskutera och enas om innan resultat- och löne-dialogerna genomförs:

- 1** **En tidplan/arbetsplan** som anger när dialogerna ska vara genomförda, när den nya lönen ska utbetalas och vem som ska göra vad
- 2** **En kommunikationsplan** upprättas vari anges vilka informationsinsatser och andra aktiviteter som behövs för att lönearbetet ska fungera
- 3** **Revisionstidpunkt**, från vilket datum den nya lönen ska gälla
- 4** **Lönestruktur**, vid behov – justera enskildas löner – t ex p g a omorganisation, omflyttning, förändrade arbetsuppgifter etc. Detta ska göras innan resultat- och lönedialogerna genomförs
- 5** **Lönekriterier** – se över gällande principer för lönesättningen i företaget
- 6** **Jämställdhet**, gör den lönekartläggning som lag och avtal kräver
- 7** **Förutsättningar**, diskutera förutsättningarna utifrån företagets produktivitetsutveckling, medarbetarnas utveckling samt vad som hänt i omvärlden



Resultat- och lönedialog

Syftet med en löneprocess och ett lönearbete är att klarlägga, och komma överens om, vilka faktorer som påverkar och ska påverka individens lön och löneutveckling. Av avgörande betydelse är då i vilken utsträckning målen uppnåtts. Detta klarläggs i ett samtal – resultat- och lönedialogen – mellan chef och medarbetare. En sådan dialog bör föras löpande under året på ett sätt som respektive chef och medarbetare enas om.

Vid såväl mål- som resultatdialogen bör även aktuella och framtida frågor, synpunkter och erfarenheter kring arbetssituationen behandlas. Inriktningen är att skapa en process där mål, resultat och lön knyts samman.



Löneförhandling

Efter resultat- och lönedialogen fastställs de nya lönerna i en löneförhandling mellan företaget och klubben. Innan löneförhandlingen avslutas ska en analys av lönestrukturen göras. I ett protokoll noteras de nya lönerna, eventuella åtgärdsplaner och övriga villkor.

Efter det motiverar chefen den nya lönen till medarbetaren med återkoppling till resultat- och lönedialogen.

Inför nästa års lönerevision utvärderas årets lönearbete.



Sif
Besöksadress Oluf Palmes Gata 17
105 32 STOCKHOLM
Tfn 08-508 970 00
Fax 08-508 970 01
E-post postservice@sif.se
www.sif.se

B F SERVICE AB
Servicebolag till
BYGGNADSÄMNESFÖRBUNDET

Byggnadsämnesförbundet
Box 186
201 21 Malmö
Tfn 040-35 25 93
Fax 040-35 25 56
www.baf.se



Livsmedelsföretagen
Besöksadress Södra Blasieholmshamnen 4 A
Box 16347
103 26 STOCKHOLM
Tfn 08-762 65 00
Fax 08-762 65 12
E-post info@li.se
www.li.se

CivilingenjörersFörbundet
Samlar Sveriges Ingenjörer

Civilingenjörersförbundet
Besöksadress Malmskillnadsgatan 48
Box 1419
111 84 STOCKHOLM
Tfn 08-613 80 00
Fax 08-796 71 02
E-post info@cf.se
www.cf.se



ALLMÄNNA
INDUSTRIGRUPPEN

Allmänna IndustriGruppen
Besöksadress Blasieholmshamnen 4 A
Box 16362
103 26 STOCKHOLM
Tfn 08-762 67 55
Fax 08-762 67 60
E-post info@aigr.org
www.aigr.org