

# **APT material- information löneöversynsprocessen**

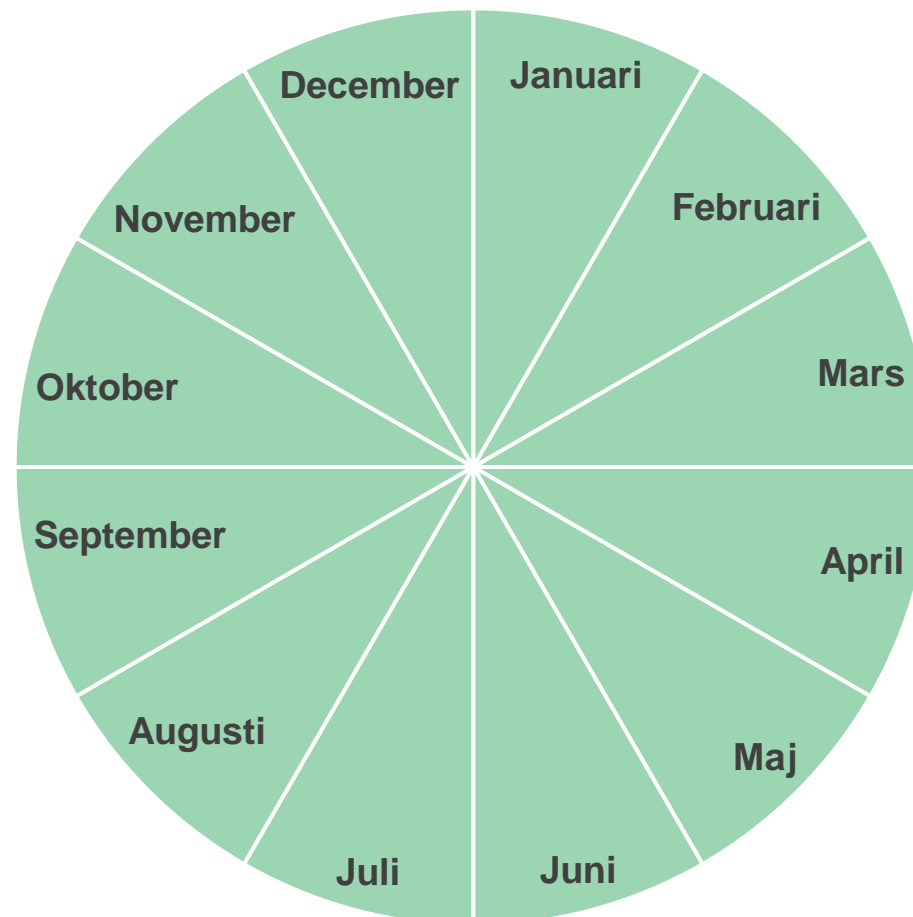
**Äldre samt vård- och omsorgsförvaltningen**

# Årshjul - löneöversyn

Genomförande av utvecklings-  
och bedömningssamtal  
1 september - 31 januari

Dialog om verksamhets-  
anpassade bedömningskriterier  
på APT  
september-oktober

Bilden visar de delar som ingår i  
löneöversynsprocessen under  
året. Tidpunkterna behöver  
anpassas till aktuellt avtalsläge  
och övriga förutsättningar i  
Göteborgs Stad och förvaltningen.



Vid **dialogmodell**  
har närmsta chef och  
medarbetare ett *lönesamtal*

Vid **traditionell förhandling**  
får medarbetare *besked*  
*om ny lön* av närmsta chef

Ny lön gäller vanligtvis från 1 april,  
eventuell retroaktiv utbetalning

# Grundläggande principer för lönesättningen

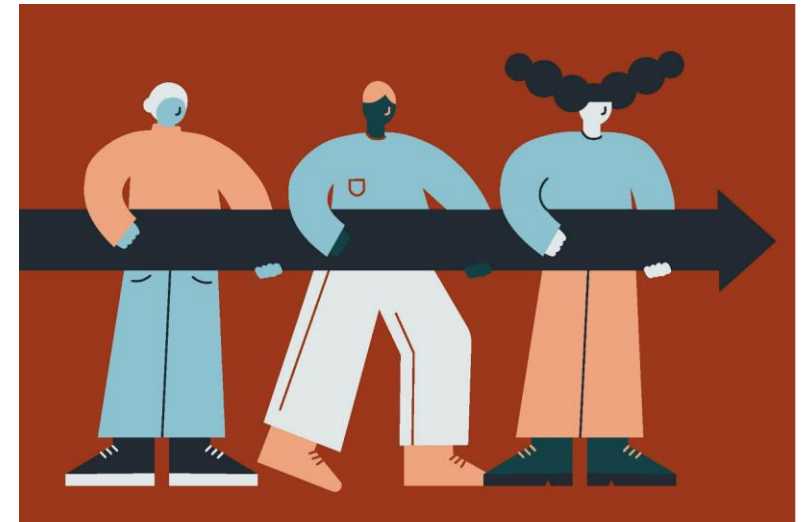
I löneavtalen med de fackliga organisationerna anges:

- att lönen ska vara individuell och differentierad och avspegla uppnådda mål och resultat.
- att syftet är att skapa en process där arbetstagarens resultat och löneutveckling knyts samman så att det positiva sambandet mellan lön, motivation och resultat uppnås.
- att det är av stor vikt att dialog förs mellan chef och medarbetare om mål, förväntningar, krav, uppnådda resultat och lön.

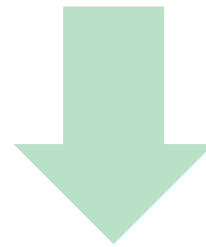


# Individuell och differentierad lön

- innebär att lönen sätts efter arbetets innehåll, svårighetsgrad och medarbetarens resultat
- ska fungera som ett styrmedel och stödja verksamhetsutvecklingen



För att individuell och differentierad lön inte ska uppfattas som godtycklig är det viktigt att tydliggöra krav, förväntningar, uppsatta mål och att följa upp resultat.

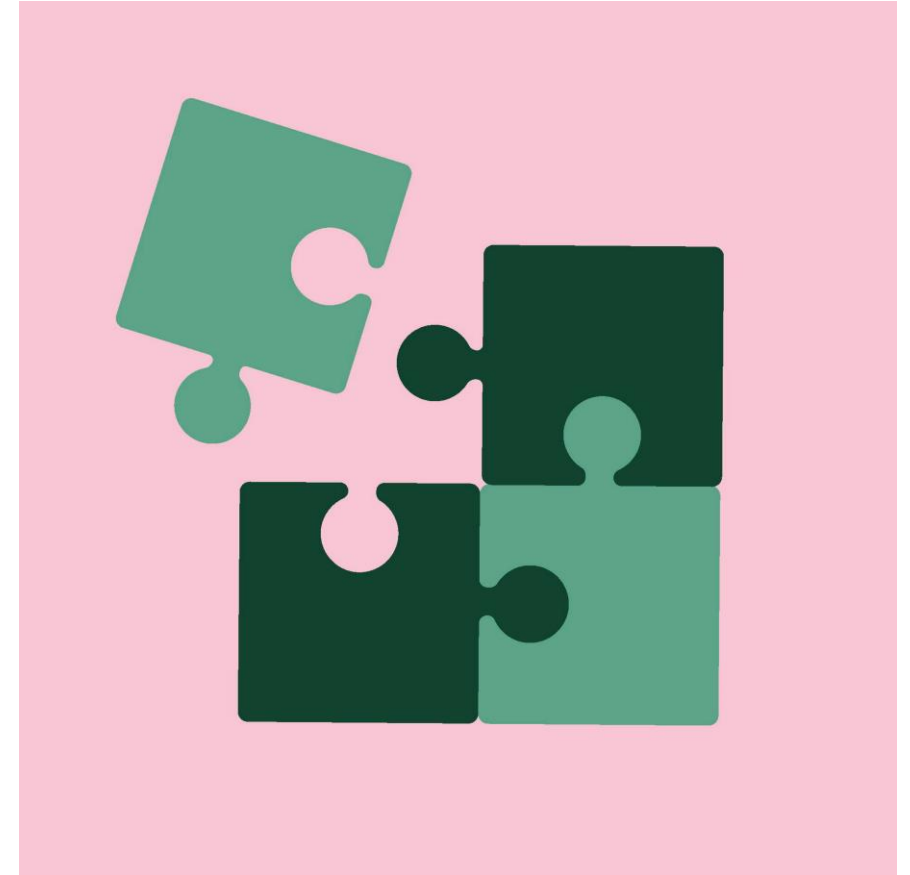


Bedömningskriterier

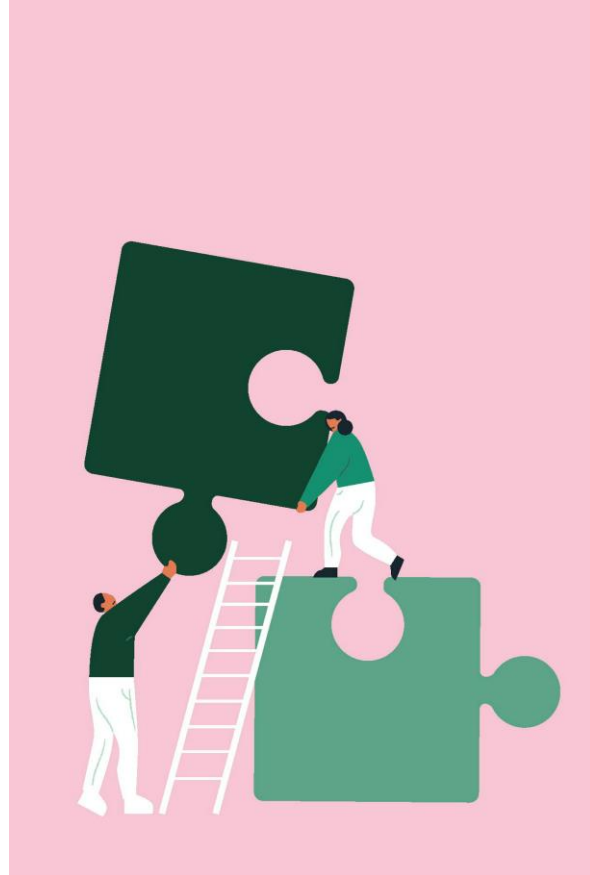
# Grundläggande principer i löneavtalen

I löneavtalen med de fackliga organisationerna anges att **lönen ska vara individuell och differentierad** och **avspegla uppnådda mål och resultat.**

Arbetsgivarens strategiska arbete med att åstadkomma en **önskvärd lönestruktur** lyfts fram i löneavtalen som en viktig del i den årliga löneöversynen.



# Fortsättning, Grundläggande principer i löneavtalen



Att ta fram en önskvärd lönestruktur innebär att identifiera hur arbetsgivaren önskar att **lönerelationerna** ska se ut mellan grupper såväl som **lönespridningen** inom grupper.

Arbetet med lönestrukturen ska möjliggöra en **löneutveckling** som premierar kompetens, yrkeskunnande, specialistkunskap, resultat och bidrag till verksamhetens mål sett över tid.

# Fokus på hela lönen i arbetet med lönestrukturen

I arbetet med lönestrukturen är fokus på medarbetarens hela månadslön och inte på den löneökning som kan bli utfallet i löneöversynen.



# Uppstart av löneöversynsprocessen

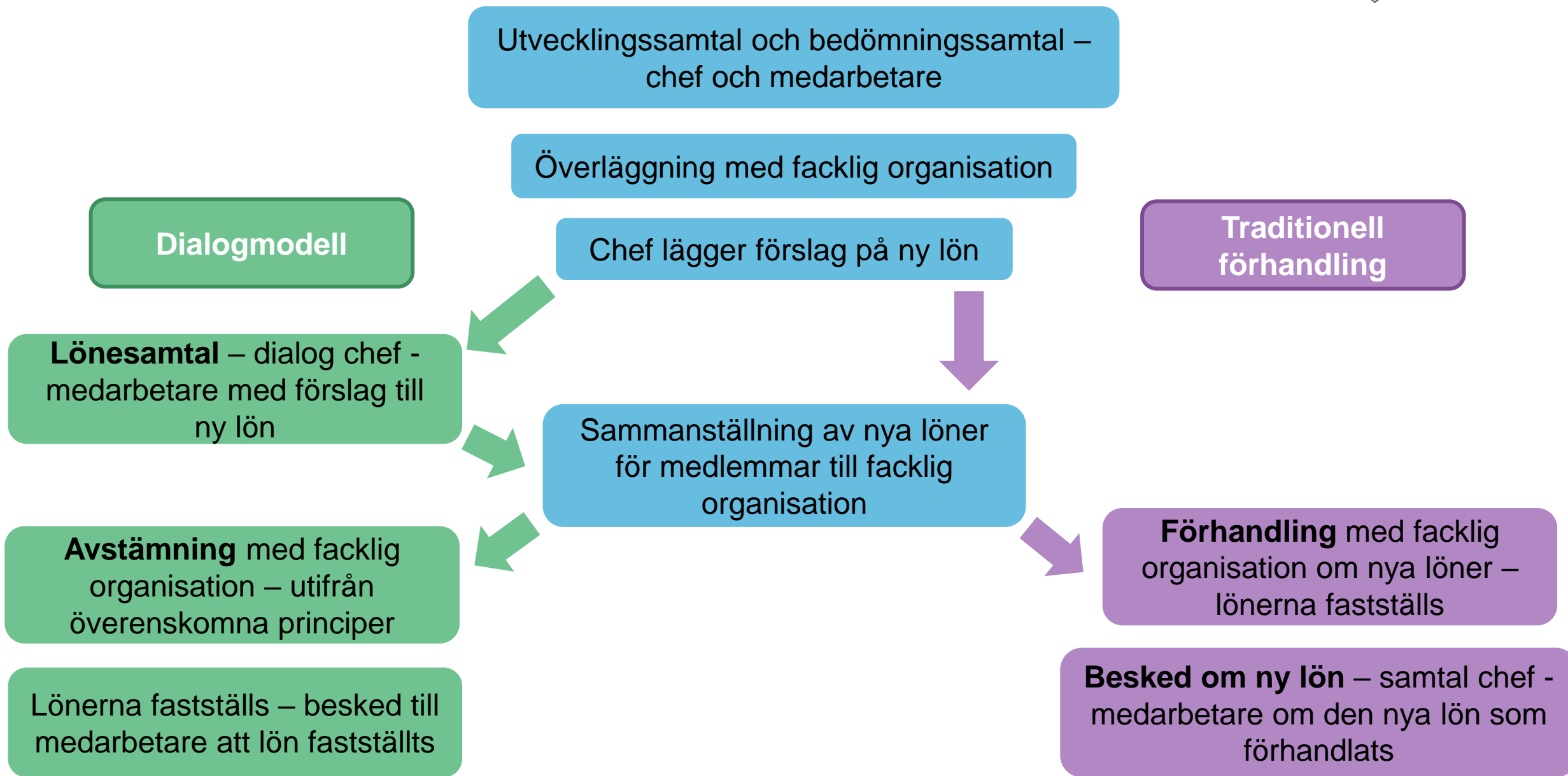
- Ett strategiskt lönebildningsarbete förutsätter dialog mellan förvaltningsledning och övriga chefer om mål, resultat och ekonomiska förutsättningar
- Lönebildningens mål och prioriteringar grundar sig på :
  - Ekonomiska ramar
  - Lönekartläggning (aktuell lönestruktur)
  - Kompetensförsörjning
  - Marknadssituation kan förekomma
- HR träffar respektive avdelningsledningsgrupp
- Förvaltningsledning fattar beslut om prioriterade grupper



# Löneöversyn på förvaltningsnivå

- HR genomför inledande överläggning med respektive facklig organisation på uppdrag av förvaltningsdirektör. Vid överläggningen
  - redovisas lönekartläggning och analys
  - sker överenskommelse om tidplan för ÄVO
  - sker överenskommelse om förhandlingsmodell
- Chef fördelar löneökningstrymme individuellt och differentierat, d v s utifrån medarbetarens arbetsresultat. Chef behöver också ta hänsyn till befintlig lönestruktur.
- Chef har lönesamtal eller meddelar ny lön beroende på förhandlingsmodell
- Ny lön gäller vanligtvis fr o m 1 april respektive år. Överenskommelse om månad då nya löner utbetalas fastställs i kommuncentrala överläggningar.

# Löneöversynsmodeller – likheter och skillnader



# Vad är gemensamt i löneöversynsmodellerna?

Båda löneöversynsmodellerna förutsätter att det finns verksamhetsanpassade **bedömningskriterier**, som är dokumenterade och väl kända av medarbetarna.

Chef ska genomföra **utvecklingssamtal** och **bedömningssamtal** med samtliga medarbetare oavsett löneöversynsmodell. Bedömningssamtalet grundar sig på de verksamhetsanpassade bedömningskriterierna.

Chef lägger förslag på **nya månadslöner** utifrån bedömning av medarbetarnas resultat och förvaltningens strategiska ställningstaganden inför löneöversynen.



# Skillnad dialogmodell och förhandling?

Den största skillnaden är att i dialogmodellen ligger tyngdpunkten på samtalet, **dialogen**, mellan chef och medarbetare. Det sker alltså ingen förhandling med den fackliga organisationen om medarbetarens lön.

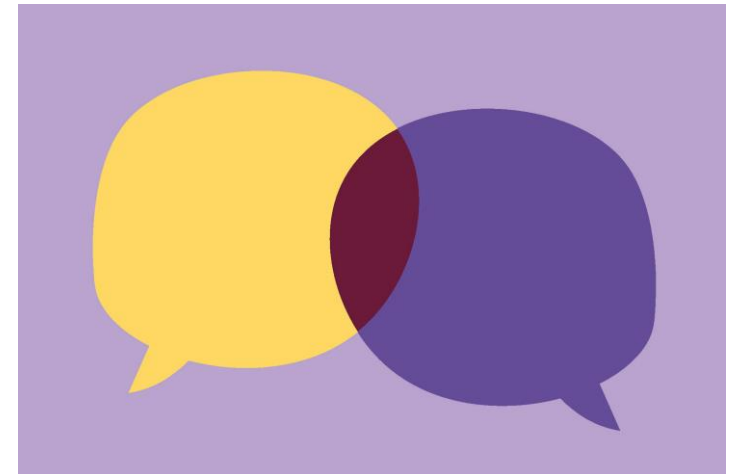
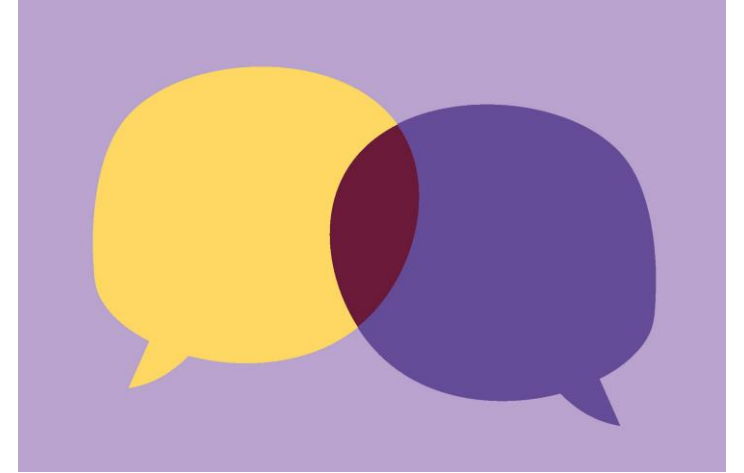
I förhandling företräder den fackliga organisationen medlemmarna på individnivå och kan framföra yrkanden på de löneförslag som chefen har lagt. Medarbetaren får besked om ny lön först efter att förhandlingen är avslutad.



# Samtalen

# Olika samtal mellan chef och medarbetare

- Utvecklingssamtal
  - Bedömningssamtal
  - Lönesamtal - dialogmodellen
  - Besked om ny lön - traditionell förhandling
- 
- Kontinuerlig kontakt i vardagen



# Utvecklingssamtalet - framåtblick

Syftet med utvecklingssamtalet är att minst en gång per år ge förutsättning för en fördjupad dialog mellan medarbetare och chef i frågor som är viktiga för verksamheten och medarbetaren.

Samtalet ska vara förberett, strukturerat och dokumenterat.

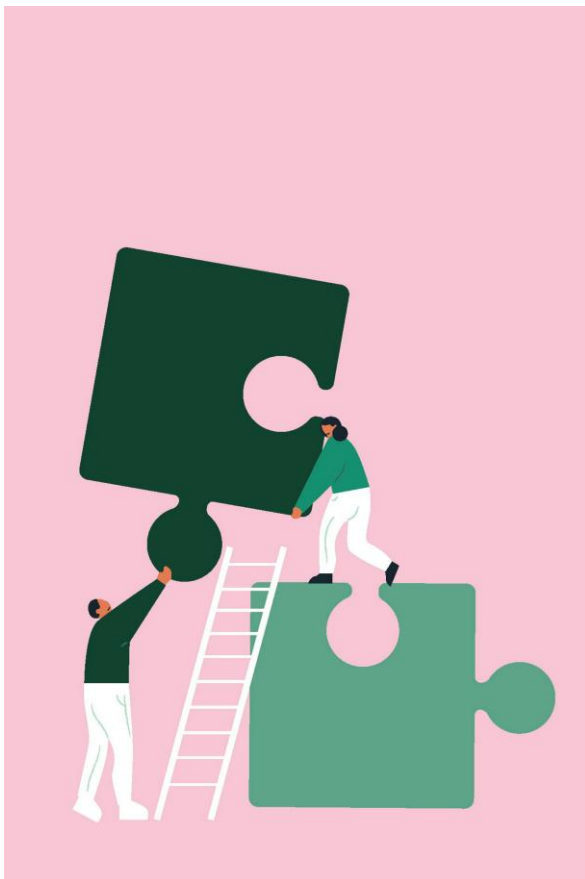
Utvecklingssamtalet fokuserar på den framtida utvecklingen.

I samtalet tydliggörs målen för verksamheten och för medarbetaren, medarbetarens arbetssituation, arbetsmiljö, kompetens, förväntningar kring bidrag till verksamheten och utvecklingsbehov inom yrke/uppdrag.

Utvecklingssamtalet ska leda fram till en skriftlig individuell utvecklingsplan.

Dokumentera samtalet, medarbetare och chef tar var sitt exemplar.

# Bedömningssamtalet - bakåtblick



I bedömningssamtalet ska medarbetaren få återkoppling från chefen gällande bedömningen av medarbetarens resultat under året utifrån verksamhetens mål och de verksamhetsanpassade bedömningskriterierna.

Det är viktigt att bedömningssamtalet är väl förberett av både chef och medarbetare, att det har en tydlig struktur, att det utgår från de verksamhetsanpassade bedömningskriterierna och att det dokumenteras.



# Forts. Bedömningssamtalet – bakåtblick

Bedömningssamtalet är en dialog mellan chef och medarbetare. Det är ingen förhandling.

Chefen ska ha en klar uppfattning av medarbetarens resultat under det gångna året, men också vara öppen för att lyssna in medarbetarens uppfattning gällande sitt eget resultat.

I bedömningssamtalet är fokus på bedömning av medarbetarens resultat och inte på medarbetarens lönenivå utan det behandlas i lönesamtalet enligt dialogmodellen eller vid besked om ny lön enligt förhandlingsmodellen. Men det är helt ok om medarbetaren uttrycker önskemål och förväntningar i kronor gällande lönenivån.

Dokumentera samtalet, medarbetare och chef tar var sitt exemplar.

# Lönesamtal - genomförs vid dialogmodell

- I dialogmodellen ska chefen nu ha ett nytt samtal/dialog med medarbetaren om förslaget till ny lön – **lönesamtal**.
- Lönesamtalet ska ha en tydlig koppling till bedömningssamtalet och den bedömning av medarbetarens arbetsresultat som gjorts.
- Lönesamtalet är ingen förhandling mellan chef och medarbetare utan en dialog kring bedömt arbetsresultat och chefens förslag till ny lön i årets löneöversyn.
- Lönesamtalet om ny lön skall lämnas personligt ansikte mot ansikte.
- Det går att ha lönesamtal via telefon, men det krävs att medarbetare och chef är överens om detta. Kan var aktuellt vid sjukdom eller föräldraledighet, dvs när det finns svårigheter att ta sig till jobbet.
- Skillnaden mellan bedömningssamtal (tidigare bild) och lönesamtal är att chefen i lönesamtalet också anger ny lön i kronor.



# Besked om ny lön – vid traditionell förhandling

- Samtal mellan chef och medarbetare där den nya lönen meddelas efter avslutad förhandling.
- Samtalet ska ha en tydlig koppling till bedömningssamtalet och den bedömning av medarbetarens resultat som gjorts.
- Samtalet genomförs efter avslutad förhandling med facklig organisation och när lönerna är fastställda.



# Förutsättningar för bra bedömningssamtal



Verksamhetens mål och uppdrag samt individuella mål är kända och förankrade för det förväntade arbetsresultatet ska kunna kopplas till lön.

Ta del av bedömningskriterierna i god tid innan samtalet.

Både du och din chef är förberedda med utgångspunkt från samma stödmaterial

Fundera över konkreta handlingar och aktiviteter

Ha gärna samtalet på en neutral plats

# Varje år gör vi detta

- **Dialog kring bedömningskriterierna i arbetsgruppen**

**Syfte:** Skapa förståelse för vad som ger en positiv löneutveckling.  
Vad betyder bedömningskriterierna i vår arbetsgrupp?

- **Bedömningssamtal mellan medarbetare och chef**

**Syfte:** Du som medarbetare ska förstå din nya lön. Du och din chef går igenom din prestation under året som gått, i förhållande till bedömningskriterierna - styrkor, kompetens eller utvecklingsområden (retroaktivt). Bedömningsperioden är oftast mellan 1/4 till 31/3. Bedömningssamtal sker under perioden september – januari.

- **Utvecklingssamtal mellan medarbetare och chef**

**Syfte:** Fastställ förväntningar på ditt arbete det kommande året, kopplat till bedömningskriterierna, verksamhetsmålen och individuella mål (framåtsyftande).

Det är viktigt att både medarbetare och chef är förberedda inför samtalen.



# Dialogfrågor

# Dialog i grupp

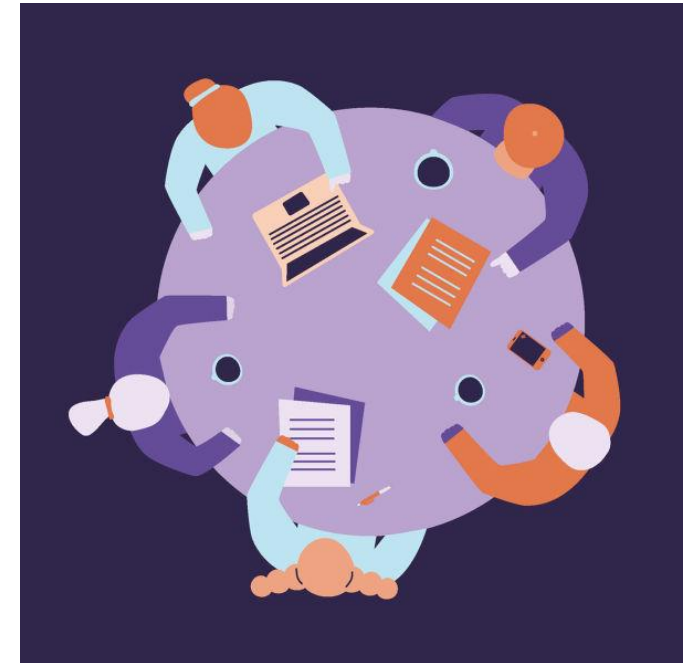
Samtala i mindre grupper (2-5 personer) kring frågeställningarna nedan. Sammanfatta muntligt eller skriftligt vad ni kommit fram till och för därefter en dialog kring detta i stor grupp.

## Verksamhetens mål

- Vilket är vårt uppdrag?
- Hur ser verksamhetens mål ut?
- Vad ska vi uppnå?
- På vilket sätt utgår vi från verksamhetens behov?
- Hur ska vi uppnå våra målsättningar?

## Våra bedömningskriterier

- Vilka bedömningskriterier har vi?
- Vad betyder respektive bedömningskriterier i vår verksamhet?



## **Kontakt**

**HR – Enheten för lönebildning och arbetsrätt (LOA)**

**Äldre samt vård- och omsorgsförvaltningen, Göteborgs Stad**

**Helene Johansson, Shirin Gümüscü, Sofia Blomgren, Karin Gunnarsson och Per Lundborg**