

The background features a series of thin, green, curved lines that originate from the top left and fan out towards the bottom right, creating a sense of movement and flow. The lines are of varying lengths and curves, some forming a dense, overlapping pattern at the top left, while others are more sparse and spread out towards the bottom right.

Från ord till handling

-vägledning för en fungerande lokal lönebildning

Vägledning för lokal lönebildning

Det här materialet syftar till att underlätta ert arbete med att ta fram en lokal tillämpning av Ledaravtalet.

Det hjälper er att få igång en väl fungerande och verksamhetsanpassad lönebildning, men kan också användas för att följa upp och kvalitetssäkra den löneprocess ni redan har.

Materialet är uppbyggt kring tio frågor att ta ställning till och som framförallt handlar om att tydliggöra roller, ansvar och arbetsätt. Dessa frågeställningar har visat sig vara avgörande. Till de tio huvudfrågorna finns ett antal kompletterande frågor och citat som kan ge nya infallsvinklar och tankar.

Ett lämpligt sätt att arbeta med materialet är att arbetsgivare och Ledarnas företrädare tillsammans arbetar sig igenom frågorna. Någon i gruppen bör ansvara för att anteckna viktiga slutsatser och synpunkter från varje frågeområde. Anteckningarna ligger sedan till grund för en mer detaljerad lokal tillämpningsbeskrivning.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10

1 . Vad kan vi vinna med en anpassad lokal lönebildning?

- Hur kan Ledaravtalsidén stödja vår verksamhetsidé och utveckling med tanke på de utmaningar vi står inför?

2 . Vilken utveckling hos individerna vill vi se?

- Vilka kompetenser/vilket agerande är viktigast framöver?
- Vilka lönekriterier väljer vi därför att lyfta fram?
- Hur kommunicerar och förankrar företaget lönekriterierna med de anställda?
- Hur ska cheferna i vår verksamhet nå samsyn t.ex. kring vad kriterierna innebär och jämkning/viktning av prestationsbedömningarna?

3 . Ansvar och befogenheter

- Vem/vilka ska bedöma prestationer och resultat?
- Hur ska bedömningarna gå till?
- Vad krävs det i form av tid, resurser, befogenheter för kompetensutveckling eller andra förutsättningar?
- Ledaravtalet förutsätter att den som blir lönesatt tar ett stort eget ansvar för sin egen utveckling. Ge exempel på vad ansvaret innebär.

4 . Vilka olika samtal ska cheferna genomföra?

- När ska samtalen genomföras?
- Vad är syftet med respektive samtal?
- Ska alla i verksamheten omfattas av samma samtalsmodell?
- Hur kan vi säkra kvalitén i samtalen?
- Hur många medarbetare kan en chef ansvara för med de krav som vi ställer?

“Individuell lönesättning kräver närhet och god kunskap om individen som ska lönesättas”

“Ett rimligt antal medarbetare är förutsättningen för cheferna i vår verksamhet att klara dialogerna från utveckling till lön”

“Utvecklingssamtalet ser vi som ett framåtsyftande samtal. Där samtalar vi om mål, utveckling, framtid, kompetens och förutsättningar. Resultatsamtalet är det tillbakablickande samtalet. Där samtalar vi om resultat, utvärdering av prestationer och drar erfarenheter. Här finns också kopplingen till lönen”.

5 . Hur ska ledningen kommunicera förutsättningarna inför årets lönerrevision med de lönesättande cheferna?

- När ska det ske?
- Hur går det till?

8 . Hur ska samtal och överenskommelser dokumenteras?

- Hur ska dokumentationen användas?
- Vem äger dokumentationen?
- Ska något speciellt material (mall eller formulär) användas?
- Ska någon dokumentation skrivas på av båda?
- Hur ska överlämnande av information gå till vid chefsbyten?

7 . Vilken utbildning, vilket stöd, vilka resurser och verktyg behöver de lönesättande cheferna?

- Hur utbildas/introduceras nya chefer i lönesättningen?
- Vilken utbildning får de som blir lönesatta?
- Vilka uppgifter ska personalfunktionen ha?

6 . Hur ska ledningen och Ledarnas företrädare överblicka kvalitén i samtalen, bedömningarna och löneförslagen?

- Hur får Ledarnas företrädare en överblick över helheten?
- Vilket behov har vi av årlig uppföljning?
- Hur går den till?
- Vem gör vad?

"Vi ser att ett bra sätt att förmedla vägledning inför lönerevision utan att detaljstyra är att ange ett riktvärde för en fullgod prestation.

Vi förbereder lönerevision genom att samla alla chefer till ett forum. Där kan vi prata oss samman om bedömningar, t.ex. vad en god prestation innebär. Det är också ett tillfälle för ledningen att kommunicera prioriteringar och riktlinjer inför den kommande revisionsperioden.

9 . Om chef och medarbetare inte kommer överens, hur hanterar vi det med hänsyn till avtalets krav?

- Hur vill vi hantera en sådan situation – vilken ordning gäller?
- Vilka riktlinjer ger vårt centrala avtal?

10 . Vilken tidplan ska gälla för den kommande revisionsperioden?

- Ska vi ha fasta eller individuella lönevisionsdatum?
- När är revisionstidpunkt?
- När ska de olika samtalen vara genomförda?
- När ska de nya lönerna betalas ut?
- När ska den årliga uppföljningen göras?

När ska vår tillämpningsbeskrivning vara klar?

Ledaravtalet – en modell för lokal lönebildning

Ledaravtalet innebär att lön och belöning kopplas till individens uppdrag, kompetens och prestation. I dialog stämmer ni av förväntningar och kommer överens om vad som ska utvärteras, hur förutsättningarna ser ut och vilka utvecklingsbehov som finns. I dialogen följer ni upp åtagandena och utvärderar resultatet. Individens lön ska bygga på denna process.

Många års erfarenhet av Ledaravtalet har lärt oss vilka möjligheter som finns att använda lönen som en drivkraft i utveckling av medarbetare och verksamhet.

Det går att skapa en lönesättning där sambandet mellan verksamhetens mål, den egna utvecklingen,

insatsen och lönen blir tydligt. Men det förutsätter en arbetsgivare som tar ställning till hur lönepolitiken i den egna verksamheten ska utformas, och ett lokalt engagemang där både arbetsgivare och Ledarnas företrädare aktivt medverkar till en överenskommelse om hur avtalet ska tillämpas i den egna verksamheten. Erfarenheten visar att de verksamheter som avsatt tid och intresse för att skapa sin egen modell också lyckas få igång en väl fungerande lönebildning.

Har du frågor kontakta Skogsindustrierna eller Ledarna.

Tips på annat material i serien som ni också kan ha nytta av i arbetet med lönebildning är:

- Möjligheternas avtal – inspirerar och visar på möjligheterna med lokal lönebildning.
- Ditt verktyg i chefsdialogen – om mål, resultat och lön.

Materialen beställer du via www.skogsindustrierna.org



www.skogsindustrierna.org



www.ledarna.se

