



Personalpolicy avseende ledarskap, medarbetarskap och lönesättning i Värmdö kommun

Antagen av kommunfullmäktige den 23 mars 2016 § 83, 2015KS/0502



Innehåll

1.0 Personalpolitisk vision.....	3
2.0 Kommunens organisation – en förvaltning	3
3.0 Organisationens bärande principer	3
3.1 Respekt	3
3.2 Delegation.....	4
3.3 Konsensus	4
3.4 Helhet och delar.....	4
3.5 Ständig utveckling	4
3.6 Beslutad planering gäller	4
4.0 Ledarskap och medarbetarskap	4
4.1 Ledarskap - förväntningar på dig som chef.....	4
4.2 Medarbetarskap - förväntningar på dig som medarbetare	5
5.0 Lönesättning i Värmdö kommun.....	5
5.1 Principer för lönesättning	5
5.2 Löneöversyn	6
5.3 Lokal lönebildning.....	6
5.4 Förankring av lönesättningsprinciper	7
5.5 Lönesättningskriterier.....	7
5.5.1 Vad.....	7
5.5.2 Hur.....	8
5.6 Nyanställning.....	9

1.0 Personalpolitisk vision

Värmdö kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare med engagerade och motiverade medarbetare som arbetar i en sund arbetsmiljö, med god balans mellan arbete och fritid, attraktiva löner samt goda möjligheter att utvecklas. Den höga kvaliteten på de tjänster vi levererar är en av de pusselbitar som gör Värmdö kommun till en populär arbetsgivare, bostadsort samt plats för företagande och rekreation.

Kommunens chefer står för ett ledarskap som engagerar och motiverar medarbetarna. Ledarskapet är präglad av mod och öppenhet med en tydlig kommunikation samt dialog som befrämjar delaktighet och ansvarstagande.

Medarbetarna är kommunens viktigaste tillgång. De är med och bidrar till såväl samhällsutvecklingen i kommunen som utvecklingen hos kommunen som arbetsgivare, den egna avdelningen och arbetsplatsen. Den starka vi-känslan mellan anställda i hela kommunen gör samarbete över gränserna till något självklart och naturligt.

Kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare i Stockholmsregionen, och man märker en påtaglig stolthet bland våra medarbetare att vara en del av Värmdö kommun.

2.0 Kommunens organisation – en förvaltning

Värmdö kommun har en organisation som tydliggör ansvar, roller och sammanhang samt understöder förmågan att bedriva de kommunala verksamheterna och ger de bästa möjliga förutsättningar för en god samhällsutveckling i kommunen och regionen.

Organisationen ger förutsättningar för att fokusera på helhet och gemensamt ansvarstagande. Det strategiska arbetet i kommunen sker både internt inom förvaltningen och i kontakter med externa parter.

Ledningsorganisationen syftar till att samordna de förvaltningsgemensamma stödprocesserna, så att de olika verksamheterna kan fokusera på sina respektive ansvarsområden. Syftet är att ge förutsättningar till ökad samverkan mellan förvaltningens olika sektorer och genom en tydlig ansvarsfördelning säkerställa att förvaltningens olika kompetenser tas tillvara. På så sätt utvecklas och förstärks såväl produktivitet och effektivitet som kvalitet och rättssäkerhet kontinuerligt.

3.0 Organisationens bärande principer

En organisation består inte enbart av de formella strukturer som reglerar olika grupperingar, ansvar, maktförhållande, rapporteringsvägar och beslutsnivåer etc. Det är organisationens funktionalitet, karaktär och värden, dess ledningsprinciper som avgör en organisations framgång. Den rådande värdegrunden baseras dels på vad som satts på pränt i olika styrande dokument, dels återfinns den i vad som faktiskt sker i organisationen. Det som sker i handling och attityd. Dessa två delar skapar organisationens samlade värden.

3.1 Respekt

För att skapa denna organisation är det viktigt att arbeta med respekt för varandra. Vi är alla individuella, våra tolkningar av verkligheten skiljer sig åt. Att vara medveten om varandras olikheter, att söka partnerskap och samförstånd är att mötas och lyckas i vår

organisation. I organisationen ska finnas en människosyn som bygger på förtroende och tillit till varandras förmåga och vilja.

3.2 Delegation

Värmdö kommun ska också präglas av delegation. En framgångsrik organisation har förtroende för sina medarbetare och tillåter medarbetare och chefer att fatta beslut, inser att kreativitet och energi kommer från att få chansen att påverka och testa nya saker. Detta ska dock inte sammanblandas med struktur, ordning och reda som beslutats av vår uppdragsgivare.

3.3 Konsensus

När det handlar om att lösa problem är det ingen fördel att endast en part vinner. En vinn-vinn situation som präglas av konsensus är att föredra. Organisationen ska präglas av öppenhet, dialog, samarbete och samförstånd.

3.4 Helhet och delar

Förvaltningsorganisationen ska också präglas av fokus på definierat ansvar för såväl delarna som helheten. Organisationen ska stödja helheten snarare än särintressen hos enskilda verksamheter och enskilda. Helheten ska samtidigt stödja delarna så att utveckling och framgång sker på bredden.

3.5 Ständig utveckling

Organisationens syfte ska i alla lägen vara att leverera tjänster till medborgarna. Fokus i all verksamhet inom hela organisationen ska vara kopplat till uppdragsgivare, medborgare och samhälle. Fokus ska ligga engagerat arbete, med leverans.

3.6 Beslutad planering gäller

Den politiskt styrda organisationen beslutar varje år om en budget, en planering för hur prioriteringar och verksamhet utvecklas. Denna planering har alla ledare och medarbetare i Värmdö kommun att följa. Denna planering ska ovillkorligen följas.

Ledningen ska bekräfta och uppmuntra ovanstående. Ledningen och medarbetare ska ha ständig beredskap att agera vid avvikande förhållanden.

4.0 Ledarskap och medarbetarskap

4.1 Ledarskap - förväntningar på dig som chef

Som chef i Värmdö kommun är ledarskap din viktigaste arbetsuppgift. Det innebär att du leder dina medarbetare genom att skapa förutsättningar för medarbetarna att kunna fullgöra sina uppdrag. Värmdö kommun står för ett tydligt ledarskap som eftersträvar partnerskap i en organisation där vi tar ett gemensamt ansvar för att lyckas med våra olika uppdrag.

Det innebär att du leder verksamheten genom att:

- se och verka utifrån vårt gemensamma uppdrag - att leverera tjänster till medborgare, uppdragsgivare och samhället.
- se helheten och besluts långsiktiga betydelse och vidare konsekvenser
- förverkliga politiska beslut, följa beslutad planering och säkerställa att verksamheten utvecklas och bedrivs effektivt inom de ekonomiska ramarna
- ta ansvar för såväl ditt uppdrag och din verksamhet som helheten

- se möjligheter och tar initiativ till ständiga-förbättringar
- samarbeta med andra enheter, arbetstagarorganisationer och externa parter

Du leder andra genom att:

- agera medvetet
- ständigt utveckla ditt eget ledarskap
- tydliggöra vårt gemensamma uppdrag och begripliggör det sammanhang vi verkar i
- sätta mål för medarbetarna samt förankra och utvärdera resultatet
- alltid vara arbetsgivarens representant, vara lojal mot fattade beslut och leda andra genom en positiv attityd till verksamheten
- förse dina medarbetare med de befogenheter och resurser som krävs för att effektivt nå målen
- involvera och skapa delaktighet, du skapar resultat genom andra.
- kommunicera på ett tydligt sätt, vara lyhörd och säkerställa att budskap och förväntningar når fram
- hantera konflikter på ett konstruktivt sätt och våga fatta svåra beslut
- vara medveten om våra olikheter, visa respekt och skapa relationer som bygger på gemensamt ansvarstagande, förtroende och tillit till andras förmåga och vilja.

4.2 Medarbetarskap - förväntningar på dig som medarbetare

Som medarbetare i Värmdö kommun är du en självständig och ansvarstagande individ i en organisation där vi tar ett gemensamt ansvar för att lyckas med våra olika uppdrag.

Det innebär att du:

- är en god representant för Värmdö kommun.
- tar reda på vilket ansvar och vilka befogenheter som ingår i ditt uppdrag
- arbetar i enlighet med fattade beslut och tar ansvar för såväl din del, ditt uppdrag och den verksamhet du är en del av, som helheten.
- söker möjligheter till ständiga förbättringar och medverkar aktivt i utvecklingen av ditt arbete och verksamheten
- tar ansvar för din egen utveckling, är delaktig, engagerad och delar med dig av din kunskap.
- deltar i diskussionen och säger din mening innan beslut är fattade
- är en i arbetsgruppen-och ansvarar för att samarbeta med andra
- respekterar andra genom att vara medveten om våra olikheter och skapar relationer som bygger på gemensamt ansvarstagande, förtroende och tillit till andras förmåga och vilja.
- medverkar till en god arbetsmiljö

5.0 Lönesättning i Värmdö kommun

5.1 Principer för lönesättning

I Värmdö kommun är lönepolitiken ett av flera verktyg som ska medverka till att verksamhetens mål nås och till att medarbetarna känner engagemang och motivation i sitt arbete. Löner och andra anställningsvillkor ska vara så attraktiva på arbetsmarknaden att kommunen kan rekrytera, behålla och utveckla sina medarbetare.

Skillnader i lön och övriga anställningsvillkor enbart beroende på ålder, kön, etnicitet, religiös övertygelse, sexuell läggning eller funktionshinder får inte förekomma vid Värmdö Kommun.

Lönebildningen är en **strategisk ledningsfråga**. Samtliga chefer har ansvar för att lönepolitiken förankras i verksamheten, att övergripande lönekriterier diskuteras och konkretiseras inom sin verksamhet.

Cheferna ska ta ett **aktivt ansvar** för lönesättningen. Därigenom blir lönen ett ledningsinstrument och ansvaret för lönesättning bör decentraliseras så att det vilar på den chef som fattar anställningsbeslutet.

Lönesättningen ska vara **differentierad**. Lönen ska sättas utifrån kraven på befattningen och individuella prestationer.

Den enskilde medarbetaren ges goda **möjligheter att påverka** sin löneutveckling genom arbetsprestationen, ett utökat ansvarstagande och kompetensutveckling

5.2 Löneöversyn

Kommundirektören förhandlar och beslutar om löner inom de av kommunstyrelsen fastställda ramarna. Sektorcheferna ansvarar för att lönepolitiken efterlevs.

Chefer vid Värmdö kommun är arbetsgivarföreträdare. I deras ledarskap ingår ett lönepolitiskt ledarskap, vilket innebär att de ska medverka till att lönebildningen utvecklas så att den blir en av drivkrafterna för de anställda att ständigt utveckla verksamheten.

Lönekonkurrens inom kommunen får inte vara ett medel för att åstadkomma en eftersträvd personarlörlighet. Chefer ska inte medverka till byte mellan likvärdiga befattningar genom att erbjuda mer i lön än vad medarbetaren har i sin nuvarande anställning.

Ändring av lön kan ske vid den årliga löneöversynen, nyanställning eller då arbetstagare erhållit påtagligt ändrade arbetsuppgifter eller ansvar.

Centralt träffade avtal ligger till grund för den årliga löneöversynen (lokal lönebildning). Efter genomförda lokala löneöversynsförhandlingar och avstämningar ligger de nya lönerna till grund för kommunens lönestruktur.

Vid nyanställning ska lönesättande chef och arbetstagare komma överens om lönen inom de ramar som kommundirektören anvisar eller som, i förekommande fall, följer av gällande avtal rörande lägsta löner. Utgångspunkten ska vara den lönenivå som är relevant för den yrkesgrupp arbetstagaren kommer att tillhöra. Principen som tillämpas vid all lönesättning utanför de av kommundirektören beslutade ramarna, kommunens lönestruktur eller vad som är relevant för yrkesgruppen är att samråd alltid ska ske med närmast högre chef.

5.3 Lokal lönebildning

Kommunens centrala löneavtal är formulerade så att de lokala parterna ges reella möjligheter att:

- öka de lokala parternas inflytande över lönebildningen

- koppla verksamhetsmålen till lönebildningen
- anpassa löneläget till den lokala arbetsmarknaden
- trygga personalförsörjningen på kort och lång sikt
- genom individuella och differentierade löner befrämja produktivitet, effektivitet och kvalitet i verksamheten
- ge möjligheter för den enskilde medarbetaren att påverka sin löneutveckling
- kunna differentiera löner mellan yrken och individer

5.4 Förankring av lönesättningsprinciper

Sektorcheferna svarar för att löneprinciperna förankras i verksamheten. Chefer på alla nivåer har ansvar för att kommunens lönesättningsprinciper görs väl kända för och diskuteras med medarbetarna. Cheferna har också ansvar för att kriterierna för lönesättning konkretiseras utifrån den verksamhet de bedriver.

Kriterier för värdering av prestationer och arbetsuppgifter kan aldrig sägas vara helt objektiva. Men det är avgörande att kriterierna uppfattas som neutrala. Därför är det viktigt att diskutera jämställdhets- och likabehandlingsaspekter när kriterierna konkretiseras i verksamheten.

Inom varje verksamhetsområde svarar cheferna för att utarbeta och förankra beskrivningar av kriterierna som underlättar arbetet med prestationsbedömning. Härvid är det lämpligt att arbeta med yrkesspecifika beskrivningar.

Individuell lönesättning förutsätter att varje anställd vet hur man blir bedömd. Chef och medarbetare ska i utvecklings- respektive lönesamtal diskutera de krav och kriterier som gäller, samt den bedömning av prestationen som chefen gör. Vid utvecklingssamtal är bedömningen utgångspunkten för målformulering och en personlig utvecklingsplan medan den vid lönesamtal är grunden för lönesättning. Utvecklingssamtal får aldrig förvanskas till att bli ett lönesamtal.

5.5 Lönesättningskriterier

Vid Värmdö kommun bygger lönesättningen på två bedömningsgrunder. Dels vad man arbetar med dels hur man utför sitt arbete.

5.5.1 Vad

Vid Värmdö kommun gäller följande övergripande kriterier för lönesättning av befattningar, dvs. vad man arbetar med.

Kompetens

Kraven på befattningens utbildningsnivå ska påverka lönesättningen.
Kraven på kunskaper, erfarenheter samt färdigheter ska påverka lönesättningen.

Ansvar och befogenheter

Ansvar och befogenheter som följer av en befattning ska påverka lönesättningen.

Komplexitet och svårighetsgrad

Arbetsuppgifternas komplexitet och svårighetsgrad ska påverka lönesättningen.

Arbetsmarknad

Tillgång på och efterfrågan av arbetskraft ska påverka lönesättningen.

Chefsbefattningar

Vid lönesättning av chefsbefattningar ska hänsyn tas till underställd personals löneläge. Specialist- eller strategiskt viktiga befattningar kan ha högre lön än chefsbefattningar.

5.5.2 Hur

Vid Värmdö kommun gäller följande tre kriterier för individuell lönesättning, dvs. hur man utför sitt arbetsresultat och måluppfyllelse, utveckling samt samarbete.

Arbetsresultat och måluppfyllelse

Graden av uppnådda goda arbetsresultat och måluppfyllelse ska påverka lönesättningen. Särskild hänsyn ska tas till:

Helhet och delar

Att ett gott arbetsresultat uppnås för såväl inom eget ansvarsområde och uppdrag som för den egna enheten/avdelningen/sektorn ska påverka lönesättningen.

Leverans

Att beslutad planering följs och att leverans sker till överenskommen kvalitet och kvantitet, i rätt tid och inom de ekonomiska ramarna ska påverka lönesättningen.

Utveckling

Att bidra till ständiga förbättringar och utveckling av arbetssätt och metoder ska påverka lönesättningen. Särskild hänsyn ska tas till:

Initiativförmåga

Tar aktivt och självständigt ansvar för sin egen samt verksamhetens utveckling.

Kreativitet

Ser möjligheter och hittar nya lösningar.

Flexibilitet

Anpassar sig efter ändrade förutsättningar.

Samarbetet

Att skapa och behålla goda relationer ska påverka lönesättningen. Särskild hänsyn ska tas till:

Respekt

Respekterar andra och våra olikheter och visar förtroende och tillit till andras förmåga och vilja.

Delaktighet och samarbete

Delar med sig av sin kunskap, är delaktig och tar aktivt ansvar för att i samarbete med andra skapa vinn-vinn situationer och medverka till en god arbetsmiljö.

Chefsbefattningar

Vid lönesättning av chefsbefattningar ska utöver ovanstående kriterier graden av förbättring och utveckling av verksamheten och arbetsgruppen samt hur ledarskapspolicyn efterlevs påverka lönesättningen.

5.6 Nyanställning

Vid Värmdö kommun ska följande faktorer särskilt beaktas vid lönesättning i samband med nyanställning:

- befattningens svårighetsgrad och därav följande kompetenskrav och ansvar
- den nyanställdes kompetens, dvs. utbildning, erfarenhet, kunskaper och färdigheter samt övriga kvalifikationer som är av betydelse för anställningen
- rekryteringsläget, dvs. tillgången till och efterfrågan på aktuell kompetens på arbetsmarknaden