



Handläggare
Annica Lempke
Kansli- och utredningsavdelningen

Diarienummer
2015KS/0502

Kommunstyrelsen

Personalpolicy avseende ledarskap, medarbetarskap och lönesättning i Värmdö kommun

Förslag till beslut

1. Personalpolicy avseende ledarskap, medarbetarskap och lönesättning i Värmdö kommun antas.
2. Befintlig lönepolicy vid Värmdö kommun samt ledarskaps- och medarbetarpolicy upphör.

Beslutsnivå

Kommunfullmäktige

Bakgrund

Värmdö kommuns befintliga lönepolicy antogs av kommunstyrelsen i februari 2005. Den befintliga ledarskaps- och medarbetarpolicy antogs av kommunfullmäktige i november 2009. Båda dessa styrdokument föreslås upphöra och ersättas av ett gemensamt styrdokument; personalpolicy avseende ledarskap, medarbetarskap och lönesättning i Värmdö kommun.

Ärendebeskrivning

Två av kommunens befintliga styrdokument inom personalområdet föreslås upphöra och ersättas av en gemensam personalpolicy. Den personalpolitiska visionen innebär bland annat att 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.

Bedömning

Föreslaget styrdokument syftar till att tydliggöra kommunens personalpolitiska vision och de förväntningar som ställs på anställda medarbetare och ledare utifrån de bärande principerna om respekt, delegering, konsensus, helhet och delar, ständig utveckling samt beslutad planering gäller.

Ekonomiska konsekvenser

Ärendet har inga ekonomiska konsekvenser.

**Konsekvenser för miljön**

Ärendet har inga konsekvenser för miljön.

Konsekvenser för medborgarna

Den föreslagna policyn är ett internt styrdokument och har inga direkta konsekvenser för medborgare i den mån dessa inte även är anställda.

Konsekvenser för barn

Ärendet har inga konsekvenser för barn.

Ärendets beredning

Ärendet har beretts av personalavdelningen. Samverkan har skett i den centrala samverkansgruppen (CESAM).

Handlingar i ärendet

Nr	Handling	Bilaggs/Bilaggs ej
1	Förslag till personalpolicy avseende ledarskap, medarbetarskap och lönesättning i Värmdö kommun	Bilaggs
2	Lönepolicy vid Värmdö kommun. Antagen av kommunstyrelsen 2005-02-09 § 41	Bilaggs
3	Ledarskaps- och medarbetarpolicy. Antagen av kommunfullmäktige 2009-11-25 § 298	Bilaggs

Sändlista för beslutsexpediering

Författningssamling
Personalavdelningen

Stellan Folkesson
Kommundirektör

Frida Ragnarsson
Sektorschef administration



Personalpolicy avseende ledarskap, medarbetarskap och lönesättning i Värmdö kommun



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 en hög grad 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 och 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 eftersträvad 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



Kommunstyrelsen 050209 § 41

Lönepolicy vid Värmdö kommun.

Mål

Vid 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, bibehålla 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.

Lönebildning

Traditionellt har centrala avtal styrt lönebildningen i kommunerna, vilket inneburit att de lokala parterna haft begränsade möjligheter att påverka löner och övriga anställningsvillkor.

Idag är situationen annorlunda eftersom såväl arbetsgivare som de fackliga organisationerna anser att en centralstyrd lönebildning för det första ger ett alltför svagt samband mellan medarbetarnas arbetsuppgifter, prestationer och den lön de erhåller samt för det andra inte möjliggör att hänsyn kan tas till lokala förhållanden. De centrala avtalen är därför numera formulerade så att de lokala parterna ges reella möjligheter att påverka. Avsikten med denna omläggning är 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.

Principer

Vid Värmdö Kommun ska följande principer för lönepolitiken gälla:

- Lönebildningen är en **strategisk ledningsfråga**. Förvaltningscheferna har ansvar för att lönepolitiken förankras i verksamheten.
- 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.
- **Jämställdhet** mellan könen **och likabehandling** av medarbetare är självklara principer vid lönesättning. Det är en viktig del av arbetsgivaransvaret att säkerställa att osakliga löneskillnader på grund av ålder, kön, etnicitet, religiös övertygelse, sexuell läggning eller funktionshinder inte uppstår. Finns sådana skillnader ska de rättas till.
- Den enskilde medarbetaren ges goda **möjligheter att påverka** sin löneutveckling genom arbetsprestationen, ett utökat ansvarstagande och kompetensutveckling

Ansvarsfördelning

Kommunstyrelsen beslutar om lönepolicy för Värmdö kommun.

Kommunstyrelsen beslutar om ramar och prioriteringar inför lönerevisionsförhandlingar och följer upp dessa.

Kommundirektören förhandlar och beslutar om löner inom de av kommunstyrelsen fastställda ramarna.

Förvaltningscheferna ansvarar för att lönepolitiken efterlevs.

Lönesättning

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 eftersträvad personalrörlighet. Chefer ska inte medverka till byte mellan likvärdiga befattningar genom att erbjuda mer i lön än vad medarbetaren har på sin tidigare anställning.

Ändring av lön kan ske vid lönerevision, nyanställning eller då arbetstagare erhållit påtagligt ändrade arbetsuppgifter.

Efter att centrala avtal träffats genomförs lokala lönerevisionsförhandlingar som ska ligga till grund för kommunens lönestruktur.

Kommunstyrelsen fastställer riktlinjer inför lokala lönerevisionsförhandlingar vid varje lönerevisionstillfälle.

Vid nyanställning ska lönesättande chef och arbetstagare komma överens om lönen inom de ramar som kommundirektören anvisar eller som följer av gällande avtal. Utgångspunkten ska vara den lönenivå som är relevant för den yrkesgrupp arbetstagaren kommer att tillhöra.

Farfars-principen tillämpas vid all lönesättning, vilket innebär att före det att lönesättande chef träffar avtal om lön och övriga anställningsvillkor ska alltid samråd med närmast högre chef ske.

Förankring

Förvaltningscheferna svarar för att lönepolitiken förankras i verksamheten. Chefer på alla nivåer har ansvar för att kommunens lönepolicy görs väl känd 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 den enskilde anställda 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.

Uppföljning

Lönesättningen ska följas upp genom att lönestatistik årligen upprättas på kommun- och förvaltningsnivå. Statistiken ska vara köns- och åldersuppdelad samt följas upp i krontal och i procent.

Kommundirektören svarar för att eventuella förändringar av löner mellan avtalsperioder följs upp.

Kommundirektören svarar också för att lönestrukturen årligen analyseras utifrån jämställdhets- och likabehandlingssynpunkt, s.k. lönekartläggning, samt de principer för lönesättning som finns i lönepolicyn. Analysen utgör underlag för eventuella förändringar i samband med lönervisionsförhandlingar.

Lönesättningskriterier

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

1. Vad

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

- **Kompetens**

Kraven på befattningens utbildningsnivå ska påverka lönesättningen.

Kraven på kunskaper och färdigheter ska påverka lönesättningen.

- **Ansvar**

Ansvar 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.

2. Hur

Vid Värmdö Kommun gäller följande kriterier för individuell lönesättning, dvs. hur man utför sitt arbete.

- **Arbetsresultat och måluppfyllelse**

Förmågan att nå goda arbetsresultat – måluppfyllelse ska påverka lönesättningen.

- **Kreativitet/initiativ/utveckling/ansvar**

Initiativförmågan, kreativiteten, innovationskraften och ansvarstagandet ska påverka lönesättningen.

- **Samarbetsförmåga**

Förmågan att lösa uppgifter tillsammans med andra, fungera i skilda grupper och miljöer, skapa goda relationer och vi-känsla ska påverka lönesättningen.

- **Flexibilitet**

Viljan att arbeta med/pröva nya och förändrade arbetsuppgifter och kunna se till helheten i verksamheten ska påverka lönesättningen.

- **För lönesättning av chefer gäller särskilt**

Förmågan att utöva ett aktivt ledarskap präglad av gott omdöme, initiativförmåga och lojalitet mot kommunens och förvaltningens mål. Omsorgen om och ansvaret för kvalitet, ekonomi och personal samt den sociala kompetensen och förmågan att nå uppställda mål och resultat.

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.

Ledarskaps- och medarbetarpolicy

Inledning

Samhällets snabba förändring ställer krav på att kommunen som ansvarig för basen i välfärdsystemen ser behovet av ständig utveckling som en utmaning och inspirerande möjlighet för alla sina ledare och medarbetare.

Kommunen består av en mängd olika verksamhetsområden och var du än har din arbetsplats är du en del av – och en representant för – hela Värmdö kommun. Du är viktig för verksamheten och för kommunens fortsatta utveckling. Tillsammans kan vi nå målet att ge Värmdöborna en god livsmiljö och en bra service.

Ledarskap och medarbetarskap

Ett gott ledarskap och ett gott medarbetarskap, som båda tar sina utgångspunkter i den personalpolitiska visionen, är viktiga för att skapa väl fungerande arbetsplatser, där engagemang och utveckling är naturliga inslag och som på ett framgångsrikt sätt förmår möta kommuninvånarnas behov.

Ledarskap och medarbetarskap hänger nära ihop och är varandras förutsättningar. Ett gott medarbetarskap stimuleras av ett gott ledarskap och vice versa.

Personalpolitisk vision

Värmdö kommun är en jämställd arbetsplats som kännetecknas av engagemang, vilja och positiv energi. Vi samarbetar med medborgare, föreningsliv, företag och andra myndigheter. Den starka vi-känslan mellan anställda i hela kommunen gör samarbete över gränserna till något självklart och naturligt. Det ger oss både kraft och förutsättningar att kontinuerligt driva utvecklingen av vår verksamhet. Den höga kvaliteten på de tjänster vi levererar är en av de pusselbitar som gör Värmdö kommun till en populär bostadsort. Vi ses som en attraktiv arbetsgivare av människor i Stockholmsregionen, och man märker en påtaglig stolthet bland våra medarbetare att vara en del av Värmdö kommun.



Medarbetarskap - förväntningar på dig som medarbetare

Värmdö kommuns förväntningar på dig som medarbetare är att du är en självständig och ansvarstagande individ. Det innebär att:

- du är en god representant för Värmdö kommun.
- du deltar i diskussionen och säger din mening innan beslut är fattade.
- du tar ansvar för ditt uppdrag och arbetar i enlighet med fattade beslut.
- du tar reda på vilket ansvar och vilka befogenheter som ingår i ditt uppdrag.
- du tar ansvar för din egen utveckling.
- du har helhetsperspektiv och förstår hur ditt arbete påverkar andra.
- du medverkar aktivt i utvecklingen av ditt arbete och verksamheten.
- du söker aktivt möjligheter till ständiga förbättringar.
- du är en i arbetsgruppen och ansvarar för att samarbeta med andra.
- du är delaktig, engagerad och delar med dig av din kunskap.
- du medverkar till en god arbetsmiljö.

Ledarskap - förväntningar på dig som chef

Ledarskap är din viktigaste arbetsuppgift. Det innebär att du leder dina medarbetare genom att lyssna, bekräfta, uppmuntra och skapa förutsättningar för medarbetaren att kunna fullgöra sitt uppdrag. Du ansvarar för att sätta mål och arbeta med uppföljning på såväl individnivå som verksamhetsnivå. Det är viktigt att du som chef/ledare är lojal. Det innebär att du uttrycker en positiv attityd till verksamheten och att du handlar i enlighet med mål, riktlinjer, policyer och fattade beslut. Du är alltid arbetsgivarens representant.

Värmdö kommun står för ett tydligt ledarskap som gör det möjligt för dina medarbetare att utföra sitt arbete och själva ta ansvar för sin personliga utveckling och kompetens. Det innebär att:

- du har helhetsperspektiv och ser sakers långsiktiga betydelse och vidare konsekvenser.
- du är utvecklingsinriktad samt ser möjligheter och tar initiativ till ständiga förbättringar.
- du förklarar politiska beslut samt prioriterar och fokuserar på målen.
- du ansvarar för att verksamheten utvecklas och bedrivs effektivt inom de ekonomiska ramarna.
- du samarbetar med andra enheter, arbetstagarorganisationer och externa parter för att skapa bättre resultat.
- du är en ledare som motiverar, informerar och förser dina medarbetare med befogenheter och resurser som krävs för att effektivt nå gemensamma mål.
- du sätter mål för medarbetarna samt förankrar och utvärderar resultat för att vidareutveckla verksamheten.
- du kommunicerar på ett tydligt sätt, är lyhörd och säkerställer att budskap når fram och att förväntningarna är klara för alla berörda parter.
- du hanterar konflikter på ett konstruktivt sätt och vågar fatta svåra beslut.



VÄRMDÖ KOMMUN

Att vara anställd vid Värmdö kommun

Kommunen har många utvecklande arbetsuppgifter inom vård, omsorg, utbildning, socialtjänst, teknik och administration etc. Du arbetar i en organisation med ett stort antal olika verksamheter, vilket ger tillgång till en bred intern arbetsmarknad.

Som anställd är du med och bidrar till samhällsutvecklingen genom att påverka och utveckla verksamheter och arbetsmetoder. Du har viktiga arbetsuppgifter som har stor betydelse för kommuninvånarna.

Som anställd vid Värmdö kommun har du individuella mål och får ett tydligt ansvar och uppdrag. Du har ett medarbetarsamtal varje år och du får feedback på utfört arbete. Kommunen erbjuder såväl chefs- och ledarutvecklingsprogram som individuell kompetensutveckling utifrån verksamhetens krav.

Kommunen arbetar aktivt för att du som anställd ska uppnå en balans mellan arbete och fritid. Du erbjuds god arbetsmiljö med rökfri arbetstid och anställningsvillkor som anpassas så långt som möjligt utifrån verksamhetens förutsättningar. Vi arbetar aktivt med hälsofrämjande insatser för att bibehålla och utveckla anställdas hälsa och välbefinnande.

I Värmdö kommun undersöker vi den psykosociala arbetsmiljön via regelbundna medarbetarenkäter. Det handlar om att undersöka vad du som anställd anser om Värmdö kommun som arbetsgivare. Enkäten ger dig möjlighet att svara på frågor om trivsel, meningsfullhet, arbetsklimat och samarbete. Syftet är att "ta tempen" på kommunens verksamheter för att få ett underlag till förbättringsåtgärder av arbetsmiljön.

Vi är varandras arbetsmiljö!



VÄRMDÖ KOMMUN

