

LÖNEPROCESSEN INOM SVENSKA KYRKAN

Ett stödmaterial

Svenska kyrkans arbetsgivarorganisation
VISION
Kommunal
LÄRARNAS RIKSFÖRBUND
Akademikerförbundet SSR
Jusek
Lärarförbundet

Copyright: Svenska kyrkans arbetsgivarorganisation, Vision, Kommunal, Akademikerförbundet SSR och Jusek med förtecknade förbund. Lärarförbundets och och Lärarnas Riksförbunds Samverkansråd.
Omslagsbild: Susanne Kronholm, SKAO
Produktion: Vision, KFU

FÖRORD

I Svenska kyrkan liksom inom de flesta avtalsområden i svenskt arbetsliv har under många år tillämpats individuell och differentierad lönesättning. I Kyrkans löneavtal beskrivs de grundläggande principerna för lönebildningen, det vill säga de faktorer som påverkar en arbetstagares lön. En tydlig koppling mellan lön, motivation och resultat utgör en drivkraft för arbetstagaren och skapar engagemang i arbetet. Kyrkans löneavtal är tydligt med att resultat och måluppfyllelse ska ha ett samband med lönen.

Hur kan vi inom kyrkan gå vidare med att utveckla den individuella lönesättningen så att den i större utsträckning bidrar till goda arbetsresultat? Det är viktigt att de centrala parterna kan stödja och underlätta en positiv utveckling. De centrala parterna har ansvar för att bidra till ökad kunskap om svårigheter och möjligheter med att tillämpa individuell lönesättning och vilka krav det ställer.

Svenska kyrkans arbetsgivarorganisation och fyra av fem fackliga parter som tecknar Kyrkans löneavtal har genomfört ett partsarbete och utarbetat detta material som en enkel vägledning och introduktion till lönebildning enligt Kyrkans löneavtal. Avsikten med den här skriften är att stödja utvecklingen av bra löneprocesser hos arbetsgivarna. Vi hoppas att den kan inspirera arbetsgivare och arbetstagare till en utvecklad lönebildningsprocess hos Svenska kyrkans arbetsgivare.

Inledning

Svenska kyrkans löneavtal är ett processlöneavtal. Det innebär att avtalet anger ramar och riktlinjer för lokala parters lönebildningsarbete och en beskrivning av löneprocessens olika delar. Inom dessa ramar har lokala parter frihet att organisera och genomföra löneprocessen på ett lämpligt sätt i enlighet med avtalets intentioner.

Syftet med Svenska kyrkans löneavtal är att lönebildningen ska vara ett medel för arbetsgivaren att nå sina verksamhetsmål.

Genom utformningen av löneavtalet ges möjligheter till lokal lönebildning som utgår från verksamhetens förutsättningar och behov samt arbetstagarnas bidrag till verksamheten. Lönesättningen ska spegla den enskildes ansvar, uppdrag och arbetsuppgifternas svårighetsgrad, skicklighet samt resultat i förhållande till verksamhetsmålen.

Lönesättningen ska vidare underlätta för arbetsgivaren att rekrytera, motivera och behålla arbetstagare. En fungerande lönebildning stimulerar till engagemang, utveckling och goda arbetsinsatser.

INDIVIDUELL *och differentierad* LÖNESÄTTNING

Svenska kyrkans löneavtal utgår från lönesättning som är individuell och differentierad. Lönen ska stimulera arbetstagaren till förbättringar av verksamhetens resultat, effektivitet och kvalitet. Individuell och differentierad lönesättning betyder att det ska finnas en verklig koppling mellan arbetstagarens lön och det resultat som uppnås i arbetet.

Arbetstagarens lön ska grundas på befattningens innehåll, resultat i arbetet samt marknaden dvs. omvärldens påverkan på lönen. En individuell lönesättning leder till/kan leda till att lönerna i en verksamhet blir differentierade. Det innebär att löneläget mellan grupper kan vara olika och att arbetstagare inom gruppen kan ha olika lön beroende på hur arbetet och individens bidrag bedöms. Det i sin tur möjliggör löneutveckling över tid för individen.

När det gäller löneutveckling för arbetstagare så är arbetsinsatsen i fokus kopplat till verksamhetens behov och mål.

Arbetstagarens bidrag till verksamheten, hur denne uppfyller målen och utvecklingen som sådan i sin yrkesroll bör vara bidragande faktorer till god löneutveckling. Arbetsgivaren bör uppmuntra arbetstagaren att ta steg i den utvecklingen.


Årshjul för den lokala lönebildningen
Budget
Överläggning
Lönesättning enligt vald modell bild 2
Avstämning
Utvecklings-samtal
Kartläggning & analys av löneökningsbehov – Lönepolitik

Bild 1

Förutsättningar för LÖNEBILDNING

Lönebildning är ett långsiktigt strategiskt arbete som är ständigt pågående. Utmaningen är ofta att kortsiktiga behov kommer i vägen för det mer långsiktiga arbetet.

Arbetsgivare inom Svenska kyrkan har olika förutsättningar för hur lönebildningsprocessen kan bedrivas. De ansvarar för att ta fram grundläggande och långsiktiga riktlinjer för verksamhetens lönepolitik.

Arbetsgivaren och arbetstagarorganisationen har en övergripande viktig uppgift i löneprocessarbetet. Parterna sätter ramarna för en väl fungerande lokal lönebildning. Ett aktivt deltagande i processen av såväl arbetsgivar- som arbetstagarpart bidrar till en tydlig process och underlättar för chef och arbetstagare.

Lönepolitik

Lönepolitik innebär på vilket sätt arbetsgivaren vill använda lön som styrmedel för att nå verksamhetens behov och mål. Den bidrar också till verksamhetens attraktionskraft och underlättar vid nyrekrytering och utveckling av arbetstagare.

Lönepolitiken går hand i hand med den budget som arbetsgivaren fastställer efter förhandling med lokala arbetstagarorganisationer.

Budget

Arbetet startar med att arbetsgivaren utvärderar vilka löneökningsbehov som finns i verksamheten till grund för de åtgärder som behövs gällande; kompetensutveckling, nyrekrytering, lönerelationer inom organisationen och gentemot omvärlden samt lönekartläggning.

Denna utvärdering ligger till grund för den budget som beslutas efter förhandling med de lokala arbetstagarorganisationerna. Arbetstagarna informeras därefter om kommande års budget.

Lönekriterier

Lokala lönekriterier skapar förutsättningar för en väl fungerande lönebildning, där alla inom verksamheten har samma utgångspunkter.

Arbetsgivarens lönepolitik och lönekriterier ska vara väl kända för alla på arbetsplatsen.

Lönesättande chef

Ansvarig för att genomföra lönesamtal med arbetstagaren eller förhandling med de lokala arbetstagarorganisationerna kallas ofta för lönesättande chef. Det är viktigt att ge chefen rätt förutsättningar för att kunna sätta lön. Bidragande faktorer till detta är kunskap om löneavtalet, lönepolitik och lönekriterier samt att personen i fråga har ett tydligt mandat.

Dialog

Dialog genomsyrar samarbetet mellan lokala parter och samtalet mellan chef och arbetstagare.

Förväntningar på hur arbetsgivaren ser på arbetstaga-

rens arbetsinsats och dennes möjlighet till löneutveckling är centralt ur ett individperspektiv. Arbetstagaren vill bli sedd som individ och premierad utifrån sin egen arbetsinsats.

Dialog mellan chef och arbetstagare är en viktig del för att individens perspektiv ska kunna bemötas. Samtalet om lön ska fokusera på individen och den arbetsinsats som utförs under det gångna året.

Utvecklingssamtal

Det är i utvecklingssamtalet som grunden läggs för individens fortsatta utveckling, det arbete som ska bedrivas under det kommande året och som kommer att utvärderas i lönesamtalet. Därför är det viktigt att beröra frågor som kompetensutveckling, arbetsmiljö, men också löneutveckling. Både arbetstagare och chef bör förbereda sig väl inför detta samtal, i syfte att kunna se vilka behov som både individ och verksamhet har och hur de tillsammans kan möta dessa.

TVÅ MODELLER *för den årliga* LÖNEÖVERSYNEN

Inom Svenska kyrkans avtal finns beskrivna två olika modeller att använda vid den årliga löneöversynen. Nedan beskriver vi dessa två modeller enligt *bild 2*.

Överläggning med arbetstagarorganisationerna

Överläggningen är den del av löneprocessen som inleder den årliga löneöversynen/revisionen. Det är arbetsgivaren som kallar samtliga berörda arbetstagarorganisationer som har medlemmar på arbetsplatsen.

Vad som ingår i en överläggning kan variera beroende på hur det lokala lönearbetet bedrivs. Dock finns det ett antal frågor som bör tas upp i överläggningen och tydliggöras i minnesanteckningar:

*

Arbetsgivaren redogör för sin lönepolitik, planerade åtgärder och prioriteringar samt tidplan för löneöversynen inklusive tidpunkt för avstämning.

*

Parterna diskuterar och motiverar behov av förändrad lönestruktur och lönerelationer för att arbetsgivaren ska kunna behålla, motivera och rekrytera arbetstagare.

*

Val av modell - Arbetsgivaren och respektive arbetstagarorganisation ska gemensamt besluta om löneöversynen ska genomföras genom lönesättande samtal eller förhandling mellan arbetsgivaren och arbetstagarorganisationen.

*

För KyrkA:s medlemmar ska förhandlingsmodellen tillämpas. Enskild medlem kan dock begära att löneöversynen ska genomföras genom lönesättande samtal.

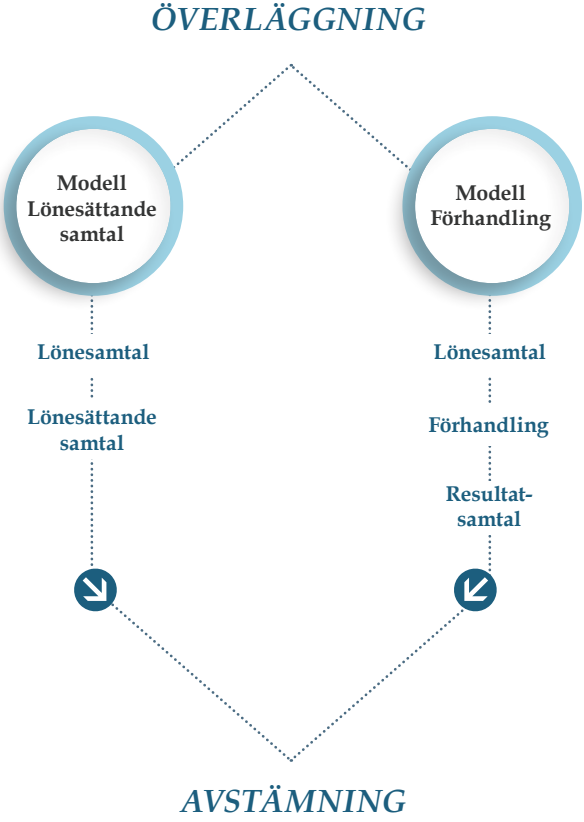

ÖVERLÄGGNING
Modell Lönesättande samtal
Modell Förhandling
Lönesamtal
Lönesättande samtal
Lönesamtal
Förhandling
Resultat-samtal
AVSTÄMNING

Bild 2

Lönesamtal

Oavsett val av modell så har alla arbetstagare ett lönesamtal.

Lönesamtalet är en dialog där chef och arbetstagare samtalar om hur arbetstagaren uppfyllt sitt arbete i relation till de uppsatta målen. Samtalet är en uppföljning av det gångna året och relaterar till föregående års utvecklingssamtal. För att det ska bli ett meningsfullt samtal är det viktigt att det är väl förberett av båda parter, välstrukturerat och utgår från organisationens lönekriterier.

Syftet med lönesamtalet är att chefen ska ge sin syn på arbetstagarens arbetsinsats och att arbetstagaren ska kunna ge sin bild. Tanken är att skapa tydlighet och förståelse kring lönesättningen. Fokus ska ligga på hela lönen och inte bara på det ”påslag” som är aktuellt.

Samtalet avslutas med att chefen gör en sammanfattande bedömning av arbetstagarens prestation och resultat, vilket ligger till grund för det lönesättande samtalet eller förhandling.

Löneöversyn genom lönesättande samtal

Lönesättande samtal är det samtal där chef meddelar arbetstagaren förslag på ny lön. Förslaget ska grundas på måluppfyllelse utifrån arbetsgivarens lönepolitik, vad som framförts i överläggningen samt lönekriterier.

Löneöversyn genom förhandling

Den här modellen innebär att efter genomfört lönesamtal förhandlas lönen för arbetstagaren mellan arbetsgivaren och arbetstagarorganisationen.

Resultatsamtal

Om löneöversynen genomförts genom förhandlingsmodellen är resultatsamtal det tillfälle när lönesättande chef meddelar och motiverar lönen för arbetstagaren.

Avstämning

Arbetsgivaren och berörda lokala arbetstagarorganisationer samtalar vid slutet av löneöversynsprocessen kring hur löneöversynen har fungerat och vilka behov parterna ser framöver till kommande process. Det är viktigt med en bra dialog även här, då löneöversynen ligger färskt i minne. När löneöversynen genomförts enligt modellen med lönesättande samtal görs vid detta tillfälle en genomgång av förslagen till nya löner mellan arbetsgivarpart och arbetstagarpart.

När löneöversyn genomförts genom förhandlingsmodellen kan avstämning ske i samband med förhandlingen alternativt senast två veckor efter förhandlingen.

Svenska kyrkans arbetsgivarorganisation
Vision
Kommunal
Lärarnas Riksförbund
Akademikerförbundet SSR
Jusek
Lärarförbundet

Copyright: Svenska kyrkans arbetsgivarorganisation, Vision, Kommunal, Akademikerförbundet SSR och Jusek med förtecknade förbund. Lärarförbundets och och Lärarnas Riksförbunds Samverkansråd.
Omslagsbild: Susanne Kronholm, SKAO
Produktion: Vision, KFU