

Polismyndighetens löne- politiska strategi 2015-2020



Utgivare: Polismyndigheten, HR-avdelningen, Box 12256, 102 26 Stockholm
HR-R-2015/1-SWE; dnr A152.884/2015; saknr 809
Omslagsfoto: HR-avdelningen
Upplaga: Intrapolis

Innehåll

1	Inledning	5
2	Givna förutsättningar avseende lönebildningen	5
2.1	Den statliga arbetsgivarpolitiken	5
2.2	Staten ska inte vara löneledande	5
2.3	De centrala löneavtalen	6
2.4	Värdegrund, medarbetarpolicy och ledarkriterier	6
3	Långsiktiga mål för Polismyndighetens lönebildning	6
3.1	Långsiktiga mål enligt Polismyndighetens styrmodell (3-5 år)	6
3.2	Långsiktiga mål för lönebildningen i Polismyndigheten (3-5 år)	6
3.2.1	Lönesättning med resultatet i fokus	6
3.2.2	Lönen är ett styrmedel	6
3.2.3	Lönen sätts i dialog mellan chef och medarbetare	6
3.2.4	Lönebildningen präglas av nationell styrning och lokal tillämpning	7
4	Strategiska initiativ avseende lönebildning	7
4.1	Inledning	7
4.1.1	Lönebildning utifrån verksamhet, ekonomi och kompetensförsörjning (VEK)	7
4.1.2	Från löneökningssavtal till lönebildningsavtal	7
4.1.3	Kollektiva belöningsystem ska inte tillämpas	8
4.1.4	Lönesättande samtal för samtliga medarbetare	8
5	Lönesättning i Polismyndigheten	8
5.1	Inledning	8
5.2	Lönepolitiska ställningstaganden	8
5.3	Lönesättning vid andra tillfällen än revision	9
5.3.1	Inledning	9
5.3.2	Marknadsfaktorer	9
5.3.3	Befattnings-/funktionsrelaterade lönekriterier (VAD)	9
5.4	Lönesättning i samband med revision	10
5.4.1	Lönerevisionsprocessen	10
5.4.2	Lönesättningen vid revision	10
5.4.2.1	Grundläggande åtaganden i anställningen	11
5.4.3	Individrelaterade lönekriterier (HUR)	11
5.4.4	Lönepåverkande faktorer – sammanfattning	11
5.4.5	Särskilda kriterier för chefer	12
5.4.6	Lönesättning för långtidsfrånvarande medarbetare	12
5.4.6.1	Utgångspunkter	12
5.4.6.2	Lönesättning för sjuka och föräldralediga	12
5.4.6.3	Lönesättning för fortlöpande helt eller partiellt lediga fackliga förtroendemän	12
5.4.7	Väl hävdad löneläge	12
5.4.8	Oorganiserade medarbetare	13
5.4.9	Lönstillägg	13
6	Ansvar och roller i lönebildningsarbetet	13
7	Uppföljning	13

Bilaga 1: Lönerevisionsprocessen i Polismyndigheten (2015-03-06)

Bilaga 2: Individrelaterade lönekriterier

Bilaga 3: Partsgemensamma förtydliganden rörande lönesättning av vissa grupper (2012-11-22)

Bilaga 4: Partsgemensamma tillämpningsanvisningar rörande användning av tidsbegränsade
lönetillägg i Polismyndigheten (2015-02-26)

Bilaga 5: Utdrag ur Polismyndighetens arbetsgivarnyckel för lönesättning (2015-02-26)

1 Inledning

Lönebildningen är ett medel för att nå en väl fungerande och effektiv verksamhet. Arbetsgivaren är ansvarig för verksamhet, ekonomi och kompetensförsörjning. Verksamhetens krav, mål, resultat, ekonomiska förutsättningar och kompetensförsörjning (VEK-perspektivet) utgör grunden för den lokala lönebildningen och ska vara styrande på alla nivåer i organisationen i lönebildningsarbetet. En avgörande förutsättning är att arbetsgivaren kan rekrytera, motivera, utveckla och behålla medarbetare med den kompetens som verksamheten kräver på såväl kort som lång sikt.

Polismyndighetens lönebildning ska stödja Polismyndighetens verksamhetsidé:

Närmare medborgarna, mer tillgängliga och tillsammans leder vi det brottsbekämpande arbetet för trygghet, säkerhet och demokrati.

För att uppnå detta krävs en lönepolitisk strategi. Strategin utgår från:

- Givna förutsättningar för lönebildningsarbetet
- De långsiktiga målen för Polismyndigheten
- Verksamhet, ekonomi och kompetensförsörjning

Lönepolitiska strategin ska ange:

- Långsiktiga mål för lönebildningen
- Strategiska initiativ för lönebildningen
- Lönepolitiska ställningstaganden
- Vad som styr lönesättningen, både vid revision och när lön sätts vid andra tillfällen än revision
- Ansvar och roller i lönebildningsarbetet
- Hur uppföljning ska ske

Definitioner: I det följande används begreppet medarbetare. Med det avses i detta sammanhang både chefer och medarbetare. I de fall något gäller enbart för chefer anges det särskilt.

2 Givna förutsättningar avseende lönebildningen

2.1 Den statliga arbetsgivarpolitiken

Enligt den statliga arbetsgivarpolitiken ska statens avtal bidra till en effektiv verksamhet. Lönebildningen ska ha resultatet i fokus och lön ska sättas genom dialog mellan chef och medarbetare. Chefer och medarbetare ska ta ett gemensamt ansvar för att utveckla verksamheten. Cheferna ska företräda arbetsgivaren samt utveckla och tillämpa arbetsgivarpolitiken för att nå verksamhetens mål.

Polismyndigheten är den största statliga arbetsgivaren. Med det följer att stort ansvar att leva upp till den statliga arbetsgivarpolitiken. Polisen har ett ansvar att kostnadseffektivt leverera det regering och riksdag uppdragit åt myndigheten. Drygt 70 procent av myndighetens kostnader utgörs av personalkostnader. Hur dessa kostnader hanteras är en stor del i hur effektivt Polismyndigheten uppfyller verksamhetsmålen. Lönebildningen är därmed en strategisk nyckelfråga och en angelägenhet och ett ansvar för samtliga chefer i verksamheten.

2.2 Staten ska inte vara löneledande

I enlighet med Samarbetsavtalet för det statliga avtalsområdet ska förloppet och utfallet av löneförhandlingarna i staten bidra till samhällsekonomisk balans och inte störa det

konkurrensutsatta näringslivets strävanden mot en kostnadsutveckling i nivå med vår omvärld. Detta brukar också uttryckas så att staten inte ska vara löneledande. I detta ligger att staten varken ska ha de högsta lönerna eller de största löneökningarna.

2.3 De centrala löneavtalen

De centrala löneavtalen (RALS) anger ramarna för den lokala lönebildningen. I avtalen anges bl.a. avtalsperiodens längd, revisionstidpunkter, löneprinciper, eventuella oenighetsutrymmen m.m. En förutsättning för att den lokala lönebildningsprocessen ska fungera som avsett är att de lokala parterna genomför processen i enlighet med de centrala avtalens intentioner. Chefsavtal anger ramarna för lönebildningen för dem som ingår i Polismyndighetens så kallade lokala chefskrets.

2.4 Värdegrund, medarbetarpolicy och ledarkriterier

Polismyndighetens värdegrund, medarbetarpolicy samt ledarkriterier är viktiga utgångspunkter vid lönesättningen. Där anges hur alla anställda inom myndigheten ska agera i sitt uppdrag. Medarbetarna är företrädare för Polismyndigheten. De ska stärka förtroendet hos allmänheten och i sitt arbete kombinera effektivitet, engagemang och tillgänglighet. Detta synsätt ska avspeglas i Polismyndighetens lönebildning och lönesättning.

3 Långsiktiga mål för Polismyndighetens lönebildning

3.1 Långsiktiga mål enligt Polismyndighetens styrmodell (3-5 år)

- Vi finns tillgängliga där medborgarna behöver oss.
- Vi är EN Polis och skapar framgång tillsammans.
- Vi är proaktiva och flexibla, med förmågan att anpassa verksamheten.
- Vi förhindrar brott från att begås.
- Vi har förbättrat vårt utredningsresultat.

Lönebildningen ska stödja dessa mål.

3.2 Långsiktiga mål för lönebildningen i Polismyndigheten (3-5 år)

3.2.1 Lönesättning med resultatet i fokus

Lönerna inom Polismyndigheten ska vara individuella och differentierade och bestämmas utifrån sakliga grunder såsom arbetets innehåll, ansvar och svårighetsgrad, medarbetarens skicklighet och resultat samt dennes bidrag till verksamhetsutvecklingen.

3.2.2 Lönen är ett styrmedel

Individuell lönesättning är en förutsättning för att lönen ska utgöra ett styrmedel som bidrar till att säkra myndighetens kompetensförsörjning i hela landet, att verksamheten utvecklas mot målen samt stimulerar till personlig och professionell utveckling. Lönebildningen ska stödja Polismyndighetens verksamhetsidé och är därmed ett medel för att förverkliga reformen att komma närmare medborgarna.

Polismyndighetens lönepolitik får fullt genomslag genom att myndighetens chefer, oavsett nivå, tar sitt arbetsgivaransvar och vinnlägger sig om att vid varje beslut som i något avseende berör en medarbetares lön fullgör sin skyldighet att följa intentionerna i lönepolitiken.

3.2.3 Lönen sätts i dialog mellan chef och medarbetare

Medarbetardriven utveckling/medarbetardrivet förbättringsarbete förutsätter en kontinuerlig och god dialog mellan chef och medarbetare. Dialogen är också en grundläggande förutsättning för en väl fungerande individuell lönesättning. I samtalen görs

kopplingen mellan arbetsresultat och lön. En ändamålsenlig dialog ger kunskap om vad medarbetaren kan göra för att påverka sin lön.

Den återkommande dialogen mellan chef och medarbetare innefattar bl.a. utvecklingsamtal och lönesamtal/lönesättande samtal.

3.2.4 Lönebildningen präglas av nationell styrning och lokal tillämpning

Polismyndighetens lönebildningsarbete måste hantera både den bärande principen om att beslutsbefogenheter och uppgifter ska finnas på lägsta ändamålsenliga nivå så nära som möjligt den verksamhet som beslutsfattandet berör och principen om enhetlighet och effektivitet i arbetet. För att på bästa sätt kunna åstadkomma denna förändring bör lönebildningen präglas av ett arbetssätt som innebär tydligare nationell styrning och verksamhetsnära tillämpning.

Med nationell styrning avses bland annat att de yttre ramarna för myndighetens lönebildning fastställs på nationell nivå. Den strategiska och den nationella ledningsgruppen bör där ha nyckelroller.

Med verksamhetsnära tillämpning avses att genomförandet av den individuella lönesättningen fortfarande ska ske så nära verksamhet och individ som möjligt, innebärande att bedömning vad avser individlöner ska ske på lägsta möjliga nivå.

4 Strategiska initiativ avseende lönebildning

4.1 Inledning

Strategiska initiativ anger vad som bör prioriteras i ett kortare perspektiv (1-3 år) för att bidra till att de långsiktiga målen för lönebildningen i Polismyndigheten uppnås. Följande strategiska initiativ för lönebildningen gäller i Polismyndigheten.

4.1.1 Lönebildning utifrån verksamhet, ekonomi och kompetensförsörjning (VEK)

För att målen för verksamheten ska uppnås och för att verksamheten ska bedrivas effektivt och rationellt förutsätts ett ständigt arbete med kompetensförsörjningen på kort och lång sikt. Arbetsgivaren ska kunna rekrytera, motivera, utveckla och behålla medarbetare med den kompetens som behövs för att fullgöra uppdraget. Lika viktigt är att Polismyndighetens totala lönekostnader ryms inom myndighetens ekonomiska ramar. Det innebär att myndighetens ekonomi förutsätter prioritering av vad Polismyndighetens tillgängliga lönedel ska användas till. Lönebildningen ska aktivt bidra till en kostnadseffektiv kompetensförsörjning av verksamheten i hela landet. Det betyder att det primära syftet med lönesättningen i det enskilda fallet kan vara ett annat när det gäller en geografiskt eller organisatoriskt mer svårrekryterad befattning/funktion än när det gäller en mer attraktiv befattning/funktion. Det betyder också att – när en medarbetare exempelvis får nya arbetsuppgifter – Polismyndighetens ekonomi måste beaktas i valet mellan å ena sidan att sätta ny lön vid andra tillfällen än lönerevisionen (löneglidning) och å andra sidan att sätta ny lön i samband med lönerevisionen. Ekonomiska överväganden måste på motsvarande sätt göras när begynnelselöner ska sättas för nyanställda.

4.1.2 Från löneökningsavtal till lönebildningsavtal

Vid lönerevision ska kollektivavtal träffas om ”nya löner”, inte om storleken på lönehöjningen. Även vid lönesättning vid andra tillfällen än revision ska ”ny lön” sättas. De centrala löneavtalen innehåller inga bestämmelser om så kallade individgarantier, dvs. att varje individ garanteras en viss minsta löneökning. Lönen ska vara individuell och differentierad. Löneavtalen har därmed karaktären av lönebildningsavtal snarare än löneökningsavtal. Det så kallade oenighetsutrymmet (som i allt väsentligt även på statens avtalsområde motsvarar det så kallade märket på arbetsmarkanden) har enbart som syfte att vara ett riktvärde för hela Polismyndighetens totala löneökningar i aktuell revision. Någon koppling mellan oenighetsutrymmet och den enskilde medarbetaren finns

emellertid inte. Därför måste Polismyndigheten undvika att exempelvis tillämpa generella löneutlägg eller bestämma fixerade löneökningssnivåer för olika på förhand bestämda bedömningsnivåer. De nya lönerna ska istället bestämmas utifrån en samlad bedömning av samtliga relevanta omständigheter i varje enskilt fall. Polismyndighetens löneavtal ska varken innehålla individgarantier eller kollektiva garantier. Dialogen med medarbetaren ska utgå från lönen, inte löneökningen.

4.1.3 Kollektiva belöningssystem ska inte tillämpas

Utgångspunkten är att lönerna inom Polismyndigheten ska vara individuellt bestämda. Ytterligare insatser behövs för att införa individuell lönesättning fullt ut. Lönespridningen ska vara ändamålsenlig - vilket i praktiken innebär att den bör öka i många fall. Kollektiv lönesättning, i form av t.ex. lönetrappor, fällsystem m.m. ska inte tillämpas.

4.1.4 Lönesättande samtal för samtliga medarbetare

Lönerevision sker genom antingen lönesättande samtal eller traditionell förhandling. Utrymme för tillämpningen av respektive alternativ ges i de centrala löneavtalen. Vid lönesättande samtal kommer chef och medarbetare överens om den nya lönen. Vid s.k. traditionell förhandling överenskoms lönen genom kollektivavtalsförhandlingar och medarbetaren får senare besked om sin nya lön vid ett s.k. lönesamtal.

Enligt samtliga kollektivavtal om lön som gäller i Polismyndigheten, utom det som gäller för SEKO Polisens medlemmar, finns möjlighet att tillämpa lönesättande samtal. För Saco-S:s avtalsområde är det den obligatoriska modellen. Frågan om vilken modell som ska användas för Polisförbundets och ST inom polisväsendets medlemmar överenskoms på nationell nivå.

Då Polismyndighetens inriktning är att så långt som möjligt bemyndiga medarbetarna i alla frågor faller det sig naturligt att den strategiska utgångspunkten är att samtliga medarbetare ska omfattas av lönesättande samtal, förutsatt att de centrala löneavtalen så medger.

5 Lönesättning i Polismyndigheten

5.1 Inledning

Lönesättning av medarbetare sker enligt RALS på två sätt; genom lönerevision eller genom överenskommelse om lön vid andra tillfällen än lönerevision enligt 9 § RALS. Den lönepolitiska strategin ska ange lönepåverkande faktorer, d.v.s. hur lönerevision ska genomföras i Polismyndigheten, när lönesättning vid andra tillfällen än revision kan tillämpas, vilka lönekriterier som ska gälla samt övriga lönepolitiska ställningstaganden i form av övergripande principer rörande tillämpningen av lönepolitiken.

Lönesättning med stöd av Chefsavtal sker på det sätt som föreskrivs i det avtalet, d.v.s. i första hand genom överenskommelse om lön. Chefsavtal skiljer alltså inte på lönerevision och lönesättning vid andra tillfällen än revision. Däremot ska RALS principer för lönesättning vara vägledande även vid lönesättning av de medarbetare (huvudsakligen högre chefer) som ingår i den lokala chefskretsen och därmed omfattas av Chefsavtal. Principerna för lönesättning i Polismyndigheten i detta avsnitt är följaktligen i tillämpliga delar relevanta även för lönesättning av de medarbetare som ingår i den lokala chefskretsen.

5.2 Lönepolitiska ställningstaganden

- Polismyndighetens lönepolitik tillämpas lika för alla anställda i myndigheten.
- Grunderna för lönebildningen i Polismyndigheten ska vara kända bland chefer och medarbetare i hela organisationen.
- Lönesättningen ska vara konsekvent, tydlig och långsiktig.

5.3 Lönesättning vid andra tillfällen än revision

5.3.1 Inledning

Överenskommelse om ny lön vid andra tillfällen än lönerevision kan ske:

- Vid ny anställning.
- Under pågående anställning om arbetsgivaren anser att det finns *särskilda skäl* för det. Som särskilda skäl – för Saco-S:s vidkommande endast *skäl* (jfr 9 § RALS/Polis-T) – betraktas i normalfallet att medarbetaren får väsentligt förändrade arbetsuppgifter eller att det på grund av externa konkurrensförhållanden finns anledning att marknadsanpassa lönen för att behålla verksamhetskritisk kompetens. Särskilda skäl kan också vara för handen när en medarbetare kommer tillbaka efter en längre tids tjänstledighet under vilken hans eller hennes lön inte har varit föremål för lönerevision. Om särskilda skäl inte föreligger bör en förändring i stigande riktning av medarbetarens lön istället ske inom ramen för kommande lönerevision – detta inte minst för att ha kontroll över lönekostnadsutvecklingen och undvika strategiskt omotiverad löneglidning.

Vid lönesättning vid andra tillfällen än revision ska, om inte marknadsfaktorer kan åberopas, befattningens krav vara avgörande (se 5.3.3). Individens kompetens ska prövas mot de krav som ställs för den sökta befattningen/funktionen – d.v.s. här bedöms vad medarbetaren ska göra och hur lönen ska sättas i förhållande till det. Polismyndighetens lönestruktur har också betydelse i bedömningen. Den lönepolitiska strategin ska tydligt ange vilka befattnings-/funktionsrelaterade faktorer som ska vara vägledande vid lönesättning vid andra tillfällen än revision. Lönestatistik, lönebilder m.m. är viktiga hjälpmedel i arbetet med att utveckla Polismyndighetens lönestruktur.

5.3.2 Marknadsfaktorer

För att Polismyndigheten ska vara en attraktiv arbetsgivare och kunna rekrytera och behålla kompetens ska i förekommande fall hänsyn även tas till marknadens påverkan på lönesättningen. Extern konkurrens på arbetsmarknaden kan i vissa fall motivera löneskillnader. Faktorer som tillgång och efterfrågan på arbetskraft kan påverka lönen. Marknadsfaktorer har i första hand påverkan vid lönesättning vid andra tillfällen än revision men kan i vissa fall även ha betydelse vid lönerevision.

Extern marknadsutsatthet på individnivå varierar mellan olika funktioner.

5.3.3 Befattnings-/funktionsrelaterade lönekriterier (VAD)

När det gäller befattnings-/funktionsrelaterade faktorer kan dessa sammanfattas på så sätt att de besvarar frågan VAD medarbetaren gör, d.v.s. vad arbetet i sig kräver oavsett vem som innehar en aktuell befattning/funktion. Befattnings-/funktionsrelaterade faktorer är:

<i>Arbetets svårhetsgrad</i>	<i>Graden av ansvar</i>	<i>Kompetens/erfarenhet som är relevant för uppgiften</i>
Komplexitet – flera olika intressen behöver iakttas	Myndighetsutövning	Krav på formell behörighet/relevant utbildning
Regelstyrning – kunskap om	Personalansvar	Krav på kompetensnivå – enligt Polismyndighetens arbetsordning eller andra styrdokument
Noggrannhetskrav	Budgetansvar	Krav på erfarenhet
Krav på problemlösning, analys, bedömningar	Verksamhetsansvar (inkl. utsatthet)	Krav på kapacitet/motor
Krav på självständighet	Slutförande	

Den samlade bedömningen av samtliga lönekriterier ovan utgör grunden för medarbetarens individuella lön när den bestäms vid andra tillfällen än lönerevision, förutsatt att marknadsfaktorer eller ett redan väl hävdad löneläge inte föranleder någon annan bedömning.

Lönestruktur/lönebilder i form av förekommande löner för funktionen utgör en ram då bedömning av funktionens lönenivå görs. BESTA-koden kan också utgöra en del av underlaget. Jämförelsegrupperna bör dock inte vara för små och ökad lönespridning bör eftersträvas.

Vid nyanställning ska lönekostnaden rymmas inom de givna ekonomiska ramarna. Härutöver bör den nyanställde normalt inte lönesättas högre än redan förekommande lönenivåer för funktionen om inte marknadsläget talar för det.

Vid byte av funktion är det den riktning den nya funktionen tar vad avser krav på ansvar, grad av svårighet och kompetens som avgör om medarbetarens nuvarande lön kan vara föremål för förändring. För att ny högre lön vid andra tillfällen än lönerevision ska komma ifråga under pågående anställning krävs således sammanfattningsvis för det första att den nya funktionen innebär väsentligt förändrade arbetsuppgifter i förhållande till medarbetarens tidigare arbetsuppgifter, för det andra att dessa förändrade arbetsuppgifter i sin tur innebär en högre svårighetsgrad, ett utökat ansvar och/eller ett utökat krav på kompetens i förhållande till de tidigare arbetsuppgifterna samt för det tredje att lönekostnaden rymms inom de givna ekonomiska ramarna – allt förutsatt dels att medarbetaren inte redan har ett väl hävdad löneläge i förhållande till den nya funktionens lönenivåer (jfr 5.4.7), dels att marknadsfaktorer inte föranleder någon annan bedömning.

Utgångspunkten är att befattningsrelaterade faktorer inte beaktas vid den årliga lönerevisionen såvida det inte är frågan om att hantera rent strukturella snedsitsar eller liknande, alternativt att det inte har bedömts föreligga särskilda skäl för lönesättning vid annat tillfälle än revision för medarbetare som under året har fått förändrade (men inte *väsentligt* förändrade) arbetsuppgifter.

5.4 Lönesättning i samband med revision

5.4.1 Lönerevisionsprocessen

Polismyndigheten ska ha en lönerevisionsprocess som stödjer de långsiktiga målen och de strategiska initiativen för lönebildningen. Hur Polismyndighetens lönerevisionsprocess är utformad framgår av **bilaga 1**.

5.4.2 Lönesättningen vid revision

Vid lönesättning i samband med lönerevision sker bedömningen om och hur medarbetarens lön ska förändras i första hand utifrån individrelaterade lönekriterier såsom resultat och måluppfyllelse i arbetet. Marknadsfaktorer kan även beaktas om det finns anledning att inom ramen för revisionen marknadsanpassa vissa löner för att behålla verksamhetskritisk kompetens. Detsamma gäller för hanteringen av rent strukturella snedsitsar eller liknande. Befattnings-/funktionsrelaterade lönekriterier kan i övrigt i revisionen beaktas endast för de medarbetare som under året har fått förändrade arbetsuppgifter utan att i samband med detta ha fått ny lön.

En första förutsättning för att diskutera ny lön i samband med lönerevision är dock att medarbetaren uppfyllt de grundläggande åtagandena i anställningen. Samtliga medarbetare, oavsett befattning och kollektivavtalstillhörighet, omfattas av anställningens grundläggande åtaganden.

5.4.2.1 Grundläggande åtaganden i anställningen

- **Utföra arbete**
Genom anställningen förväntas medarbetaren utföra arbete med viss kvalitet i en viss mängd. Vad som ska presteras måste vara tydligt för medarbetaren.
- **Följa ordningsregler**
Genom anställningen har medarbetaren åtagit sig att följa ordningsregler vilket bl.a. innebär att passa arbetstider, följa arbetsrutiner m.m.
- **Följa arbetsmiljöregler**
Genom anställningen har den anställda åtagit sig att följa arbetsmiljöregler samt bidra till en god arbetsmiljö.
- **Samarbeta**
Åtagandet att samarbeta innebär att medarbetaren ska samarbeta med kollegor och andra som är involverade i arbetets utförande.
- **Vara lojal**
Anställningsförhållandet förutsätter lojalitet på en rad olika områden. Exempelvis får medarbetaren inte bedriva bisyssla som konkurrerar med verksamheten, som kan vara arbetshindrande eller förtroendeskadlig. Medarbetaren ska vidare följa de sekretessregler som gäller för arbetsplatsen samt lojalt verka för fattade beslut.

5.4.3 Individrelaterade lönekriterier (HUR)

När det gäller de individrelaterade faktorerna kan dessa sammanfattas på så sätt att de besvarar frågan HUR medarbetaren utför sitt arbete, d.v.s. hur väl medarbetaren presterar i förhållande till verksamhetsmålen.

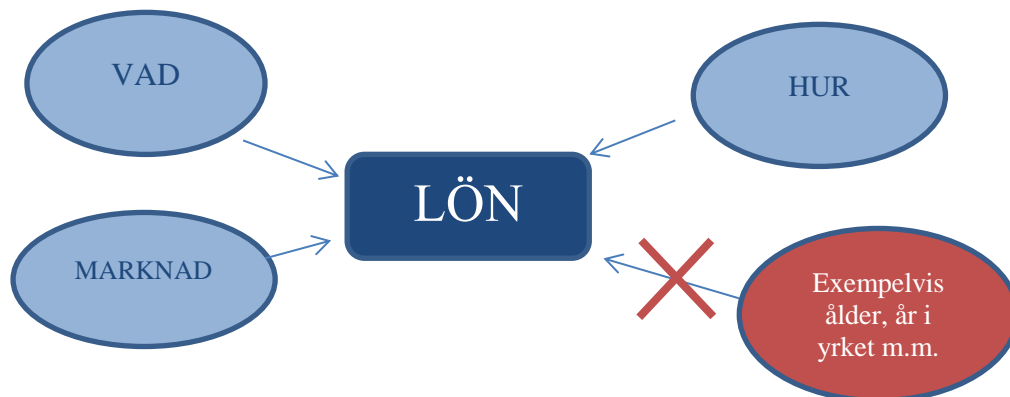
Individrelaterade faktorer är i högsta grad relevanta vid lönerevision. Det är då arbetsgivaren har tillfälle att åstadkomma lönejusteringar och differentiera lönen mot bakgrund av medarbetarnas individuella prestationer och resultat i förhållande till verksamhetsmålen. Vid lönerevision kan därför i princip bortses från de befattningsrelaterade faktorerna. Dessa ska – med de undantag som nämnts i avsnitten 5.3.3 och 5.4.2 – redan ha omhändertagits i samband med anställningen, den nya funktionen eller liknande.

Vilka individrelaterade lönekriterier som ska tillämpas samt hur dessa ska bedömas framgår av **bilaga 2**.

Innan lönesättande samtal genomförs gör chefen en bedömning av medarbetaren och medarbetaren gör en bedömning av sig själv. Om lönen sätts genom traditionell förhandling görs dessa bedömningar istället inför det avstämningssamtal (motsvarande) som hålls innan arbetsgivaren lämnar sitt förslag till ny lön till förhandlingsmotparten.

5.4.4 Lönepåverkande faktorer – sammanfattning

Sammanfattningsvis kan lönepåverkande faktorer illustreras med följande bild:



5.4.5 Särskilda kriterier för chefer

För chefer gäller utöver ovan beskrivna kriterier också att de ska bedömas utifrån Polismyndighetens ledarkriterier.

5.4.6 Lönesättning för långtidsfrånvarande medarbetare

5.4.6.1 Utgångspunkter

En nödvändig förutsättning för att kunna bedöma en medarbetares resultat och skicklighet i förhållande till verksamhetsmålen är att denne har uppehållit sin anställning under den tid som bedömningen hänför sig till. Vid långtidsfrånvaro som helt eller delvis omöjliggör sådan bedömning kan följaktligen andra kompletterande principer behövas för lönesättning vid revision.

5.4.6.2 Lönesättning för sjuka och föräldralediga

Vad gäller lönerevision för sjuka och föräldralediga ska de partsgemensamt framtagna rekommenderade principerna som framgår av **bilaga 3** tillämpas.

5.4.6.3 Lönesättning för fortlöpande helt eller partiellt lediga fackliga förtroendemän

Facklig förtroendeman (hit räknas även skyddsombud) kan ibland vara helt eller partiellt ledig från sin anställning för att fullgöra sitt fackliga uppdrag. Dennes resultat och skicklighet i förhållande till verksamhetsmålen kan i sådana fall inte bedömas i den del han eller hon är ledig. Dock måste följande beaktas: Enligt förtroendemannalagen får å ena sidan facklig förtroendeman inte med anledning av sitt uppdrag ges försämrade arbetsförhållanden eller anställningsvillkor. I lagens förarbeten framhålls å andra sidan att reglerna i förtroendemannalagen inte får ges ett sådant innehåll att de fackliga förtroendemännen kommer i en privilegierad ställning jämfört med sina tidigare arbetskamrater. Detta betyder att den fackliga förtroendemannen i lönehänseende varken ska tjäna eller förlora på sitt fackliga uppdrag. Förtroendemannen ska således lönesättas som om han eller hon inte skulle ha haft sitt fackliga uppdrag. Till ytterligare säkerställande av att förtroendemannen inte ska förlora något på sitt fackliga uppdrag föreskrivs i RALS-avtalen att lokalt fackligt arbete också kan ge värdefull erfarenhet som på ett positivt sätt bidrar till den enskildes resultat och skicklighet i förhållande till verksamhetsmålen vilket ska uppmärksammas i samband med lönesättning. Denna skrivning har emellertid främst betydelse för partiellt eller punktvis ledig förtroendeman, vars resultat och skicklighet ju i vart fall kan bedömas i den utsträckning denne inte är ledig. Man kan alltså inte hävda att en partiellt ledig facklig förtroendeman ska komma sämre ut i lönehänseende för att han eller hon "är så sällan på jobbet". I den utsträckning den facklige förtroendemannens resultat och skicklighet i förhållande till verksamhetsmålen inte kan bedömas till följd av ledigheten ska istället motsvarande rekommenderade principer som gäller för lönesättning av sjuka och föräldralediga tillämpas (se **bilaga 3**).

5.4.7 Väl hävdad löneläge

Den individuella lönesättningen syftar till att medarbetaren ska ha rätt lön i förhållande till hur den aktuella funktionen har värderats och i förhållande till medarbetarens arbetsresultat. Den medarbetare som har ett för högt löneläge i förhållande till funktionens värdering och det egna arbetsresultatet bör ha en långsammare löneutveckling än den som vid motsvarande bedömning har ett för lågt löneläge. Detta brukar beskrivas som att medarbetaren har ett väl hävdad löneläge. En vanlig anledning till att en medarbetare ligger för högt i förhållande till värderingen av aktuell funktion är att medarbetaren har växlat från ett tidigare chefsuppdrag eller från en högre värderad tidigare befattning/funktion. Det innebär i många fall oförändrad lön vid lönerevision, men en medarbetare i ett väl hävdad löneläge som utför ett gott arbetsresultat ska naturligtvis också kunna ha en löneutveckling – inte minst när det befintliga löneläget främst har sin grund i marknadsrelaterade faktorer eller i en tidigare hög prestation i förhållande till verksamhetsmålen.

5.4.8 Oorganiserade medarbetare

Den medarbetare som valt att inte ansluta sig till en facklig organisation definieras som oorganiserad. Som oorganiserad betraktas antingen den som själv uttryckligen anger att han eller hon är oorganiserad eller den som inte har angett i egenrapporteringen (mot-svarande) att han eller hon är organiserad och som därutöver inte representeras av någon av de kollektivavtalslutande fackliga organisationerna. Oorganiserade medarbetare hanteras i lönerevision enligt likvärdiga villkor som den organiserade, d.v.s. lön ska sättas på samma sakliga grunder oavsett om medarbetaren valt att vara organiserad i ett fackförbund eller inte. I förordningen om statliga kollektivavtal, m.m. anges att myndighet som är bunden av kollektivavtal ska inom yrkesgrupp och område som avses i avtalet tillämpa detta även på medarbetare som inte omfattas av avtalet eller annat tillämpligt kollektivavtal. Gäller mer än ett kollektivavtal för samma yrkesgrupp och område, bestämmer den myndighet som får sluta kollektivavtal för gruppen och området vilka villkor som ska tillämpas för medarbetare som inte omfattas av kollektivavtal. Dock bör hållas i minnet att kollektivavtalade förhandlingsordningar och liknande inte kan tillämpas när det gäller oorganiserade medarbetare. Lönen för oorganiserad medarbetare sätts därför i formell mening genom överenskommelse mellan arbetsgivaren och medarbetaren. Arbetsgivarens på sakliga grunder framtagna förslag tillmäts därvid avgörande betydelse, förutsatt att den oorganiserade medarbetarens eventuella synpunkter på förslaget inte obestridligen leder till större saklighet i lönesättningen.

5.4.9 Lönetillägg

Vad gäller användning av olika former av lönetillägg ska lokalt kollektivavtal om lönetillägg tillämpas liksom de därtill hörande partsgemensamma tillämpningsanvisningarna rörande tidsbegränsade lönetillägg, se **bilaga 4**.

6 Ansvar och roller i lönebildningsarbetet

Lönebildningen och den individuella lönesättningen vilar som framgått ovan på tre ben: verksamheten, ekonomin och kompetensförsörjningen (VEK). Därför måste representeranter för såväl den berörda verksamheten som för det ekonomiska perspektivet som för HR-perspektivet vara delaktiga vid Polismyndighetens lönesättning. Mot den bakgrunden ska arbetsgivarens befogenheter enligt delegationsordningen i bilaga 7 till Polismyndighetens arbetsordning utövas enligt vad som framgår av **bilaga 5**.

Övergripande ansvarsfördelning vad gäller olika aktiviteter inom ramen för Polismyndighetens lönerevisionsprocess framgår av **bilaga 1**.

7 Uppföljning

Uppföljning av lönebildningsarbetet är en viktig förutsättning för att kunna använda lönebildningen som styrmedel i verksamheten och bedöma om de långsiktiga målen med lönebildningsarbetet uppnås. Lönekostnadsuppföljningar ska genomföras kontinuerligt.

När lönerevision har genomförts ska en utvärdering genomföras tillsammans med de fackliga organisationerna. De närmare formerna för hur det arbetet ska genomföras finns beskrivet i Polismyndighetens lönerevisionsprocess, **bilaga 1**.

Ändamålsenlig lönesättning bygger på en god dialog mellan chef och medarbetare - därför ska även dialogen utvärderas.



Denna sedan tidigare beslutade process utgör bilaga 1 till Polismyndighetens lönepolitiska strategi 2015-2020 (A.152.884/2015), beslutad 2015-04-24

Lönerevisionsprocessen i Polismyndigheten

Polisens årscykel för lönerevision

1.1 Syfte och mål

Syftet med årscykeln är att tydliggöra att lönebildning och lönerevision är en ständigt pågående process som kräver både förberedelser och uppföljning. Årscykeln ska fungera som ett stöd för att tydliggöra vilka aktiviteter som ska genomföras, när de ska genomföras och var i organisationen ansvaret för genomförande ligger.

Lönerevisionsarbetet ska ses som en kontinuerlig process där alla aktiviteter genomförs med tydliga målsättningar och enligt fastställd tidplan. Alla aktörer ska utifrån tidplanen med god framförhållning kunna planera och utföra sina aktiviteter och på så sätt skapa bättre förutsättningar för ett effektivt lönerevisionsarbete. Det är en viktig utgångspunkt för att tydliggöra kopplingen mellan medarbetarens resultat och löneutveckling.

En viktig förutsättning för att utveckla lönebildningen i Polisen är även ett gott samarbete mellan arbetsgivaren och arbetstagarorganisationerna. En kontinuerlig dialog är betydelsefull liksom tydlighet vad gäller roller och uppdrag.

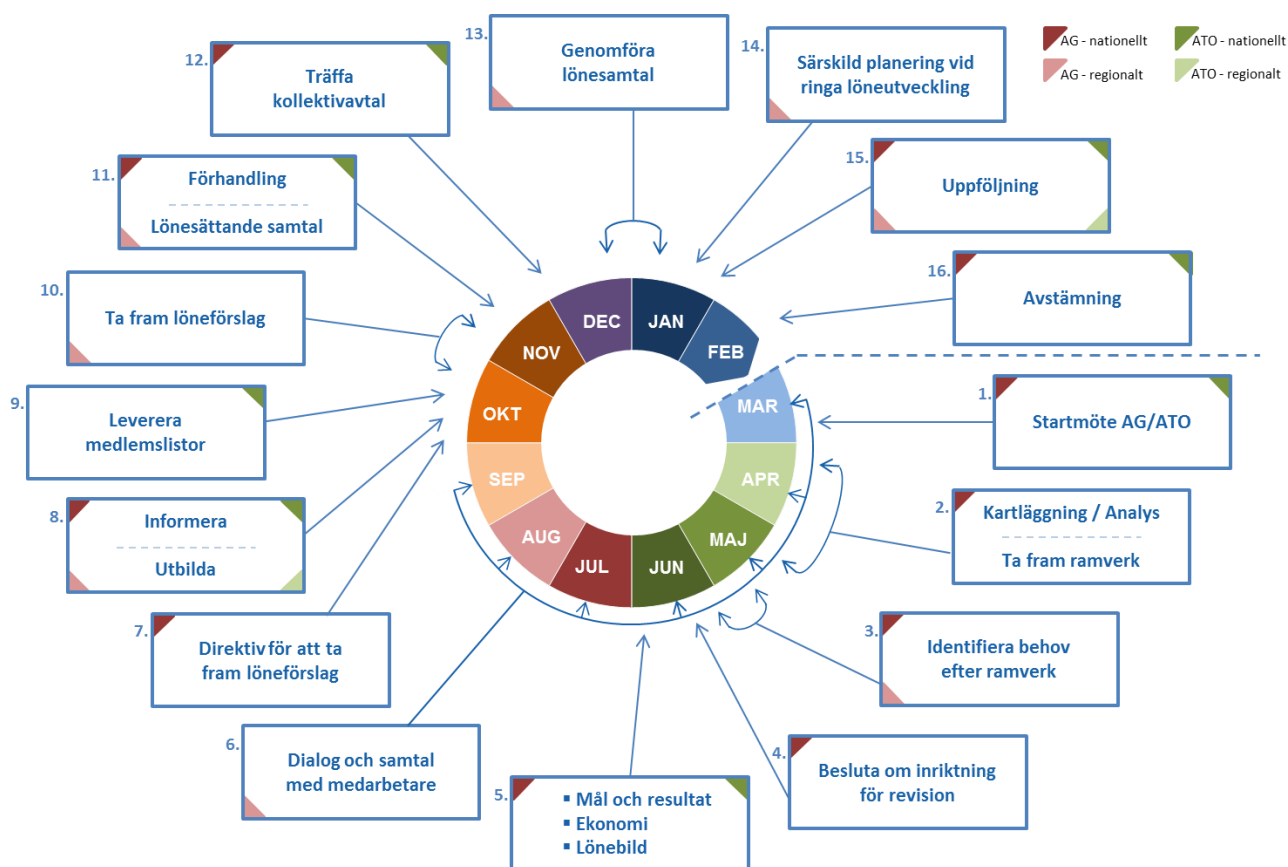
1.2 Tidsförhållanden

De tidsförhållanden som anges i årscykeln är önskvärda tidpunkter för att skapa optimala förutsättningar för lönerevisionsarbetet. Tidsangivelserna är i första hand anpassade till ett revisionsarbete som tar sin utgångspunkt i tidsbegränsade löneavtal. Tidpunkterna är satta utifrån de förutsättningar som gäller under första året en avtalsperiod samt under förutsättningen att revisionstidpunkten är satt till den 1 oktober. Första avtalsåret är det i princip omöjligt att

undvika retroaktivitet vad gäller de nya lönerna. Vid längre avtalsperioder än ett år är det önskvärt att man de följande åren i avtalsperioden förflyttar aktiviteterna tidsmässigt så att retroaktiva löneutbetalningar undviks i största möjliga utsträckning.

Nedan illustreras årscykeln i form av aktivitetsbeskrivning och ansvarsfördelning samt i vilka delar arbetet bedrivs partsgemensamt. Löner revisionsprocessen i enlighet med RALS-T innehåller inte alla nämnda aktiviteter då avtalet gäller tillsvidare och har lönesättande samtal som huvudmodell. Vidare är löner revisionsdatum för Saco-S den 1 april (första revisionstidpunkten i Polismyndigheten är den 1 april 2016), varför aktiviteterna i Saco-S-processen behöver förskjutas.

Fig 1. Årscykel löner revision



Förberedelsearbetet

1. *”Uppstart” - Planera hur arbetet med den lokala lönebildningen ska bedrivas*

<u>Klart senast:</u>	Arbetsgivaren		Arbetstagarorganisationerna	
	Nationellt	Region/Avd.	Nationellt	Region/Avd.
Skär kontinuerligt ”Uppstartsdialog” Mars/April	X		X	

En kontinuerlig dialog mellan parterna kring lönebildningen är av stor vikt för att utveckla revisionsprocessen. Planering kring hur arbetet med den lokala lönebildningen ska bedrivas sker framförallt i samband med en ny avtalsperiod då eventuellt nya riktlinjer ges av de centrala avtalen. Syftet med ”uppstartsdialogen” är att ta fram en första grov tidplan för den aktuella revisionen samt diskutera en allmän lägesbeskrivning. Vidare ges möjlighet att komma med olika inspel, medskick etc. inför respektive parts förberedelsearbete.

2. *Kartlägga förutsättningar för lönebildning/lönerevision*

<u>Klart senast:</u>	Arbetsgivaren		Arbetstagarorganisationerna	
	Nationellt	Region/Avd.	Nationellt	Region/Avd.
April/Maj	X			

Arbetsgivaren på nationell nivå genomför analys av förutsättningar för kommande lönerevisioner på kort och lång sikt. Lönekostnadsuppföljning för senaste avtalsperiod genomförs och analyseras. Omvärldsfaktorer såsom samhällsekonomiska förutsättningar, pågående avtalsrörelse och träffade avtal på övriga arbetsmarknaden utgör bakgrundsmaterial i arbetet. Polisens ekonomiska förutsättningar, kompetensförsörjningsbehov, lönestruktur analyseras och eventuella behov av övergripande strukturförändringar/satsningar identifieras.

Målsättningen är att skapa ett ramverk vad avser ekonomi, prioriteringar m.m. inför kommande revisionsarbete. Ramverket ska utgöra utgångspunkt för inhämtning av behov från verksamheten på regional nivå enligt vad som framgår nedan under p. 3). Beslut om ramverk fattas av Rikspolischefen efter beredning nationella ledningsgruppen. HR-avdelningens ledningsgrupp kan med fördel utgöra beredningsorgan. Samarbete bör vidare ske med ekonomiavdelningen vad gäller ekonomiska underlag.

3. *Inhämtning av behov utifrån förutsättningar angivna i ramverk enligt p. 2*

<u>Klart senast:</u>	Arbetsgivaren		Arbetstagarorganisationerna	
	Nationellt	Region/Avd.	Nationellt	Region/Avd.
Maj/juni	X	X		

Med utgångspunkt i ramverket enligt ovan ska man på regional/avd. nivå genom verksamhetens lönesättande chefer identifiera vilka behov av satsningar/prioriteringar som finns inför kommande revision. Återrapportering sker till ansvariga för lönebildningsprocessen på nationell nivå

4. *Arbetsgivaren beslutar sin inriktning för kommande revision*

<u>Klart senast:</u>	Arbetsgivaren		Arbetstagarorganisationerna	
	Nationellt	Region/Avd.	Nationellt	Region/Avd.
Juni	X			

”Behovsfångsten” enligt punkt 3) ovan sammanställs och analyseras och den nationella ledningsgruppen enas om inriktningen för den kommande revisionen i form av bl.a. ekonomiska ramar, vilka prioriteringar/satsningar etc. som ska utgöra arbetsgivarens ingångsvärden i det efterföljande partsgemensamma arbetet.

5. *Presentera en bild av verksamhetens mål och resultat, ekonomi samt presentera lönebild och diskutera behov*

<u>Klart senast:</u>	Arbetsgivaren		Arbetstagarorganisationerna	
	Nationellt	Region/Avd.	Nationellt	Region/Avd.
Juni	X		X	

På nationell nivå presenteras Polisens mål och resultat, ekonomiska förutsättningar och kompetensförsörjningsbehov. Arbetsgivaren presenterar den lönebild och den behovsanalys som tagits fram enligt ovan för respektive ATO. Parterna ska sträva efter att bilda sig en gemensam uppfattning av lönebild. Därefter ska parterna utifrån de gemensamma principerna i de centrala avtalen samt Polisens nationella lönekriterier redovisa sin syn på behovet av förändringar på kort och lång sikt. I diskussionen ska parterna sträva efter att så långt det är möjligt uppnå samsyn.

6. *Genomför dialog/samtal med medarbetare*

<u>Klart senast:</u>	Arbetsgivaren		Arbetsstagarorganisationerna	
	Nationellt	Region/Avd.	Nationellt	Region/Avd.
Ständigt pågående		X		

En kontinuerlig dialog mellan chef och medarbetare är av avgörande betydelse för verksamhetens utveckling och en viktig del i lönebildningsprocessen. Utvecklingssamtal, avstämningssamtal/prestationsdialog och lönesamtal alternativt lönesättande samtal är redskap för att uppnå önskade mål. Detta förutsätter att varje anställd har kunskaper om Polisens uppdrag, mål och värdegrund.

Utvecklingssamtalet är ett verktyg för koppling mellan det egna arbetet och Polisens uppdrag. Utvecklingssamtalet är ett planerat och strukturerat samtal mellan chef och medarbetare som ska hållas minst en gång per år. Samtalets fokus är alltid verksamhetens och individens utveckling och ska ge medarbetaren möjlighet att påverka den egna utvecklingen och arbetssituationen. Utvecklingssamtalet lägger grunden för löne- alternativt det lönesättande samtalet. Det bör förflyta en viss tid mellan utvecklingssamtalet och löne- alternativt det lönesättande samtalet. När utvecklingssamtalet bör genomföras beror på när revisionstillfällena infaller. I mellantiden bör **avstämningssamtal** utifrån medarbetarens resultat genomföras med jämna mellanrum eller vid behov. Detta för att försäkra sig om att uppdraget är rätt uppfattat och att arbetet fortskrider i rätt riktning. **Löne- alternativt det lönesättande samtalet** blir sedan ett ”kvitto” på hur väl man lyckats uppnå det man kommit överens om. Alla chefer ska genomföra dialog/samtal med underställd medarbetare utifrån resultat, måluppfyllelse och utveckling. Till stöd för samtalen finns Polisens metodstöd för utvecklingssamtal m.m.

7. *Direktiv inför framtagning av löneförslag på individnivå*

<u>Klart senast:</u>	Arbetsgivaren		Arbetsstagarorganisationerna	
	Nationellt	Region/Avd.	Nationellt	Region/Avd.
Oktober	X			

Utifrån de eventuella behov av förändringar som diskuterats i föregående aktiviteter i punkt 3) och 4) ovan fastställs direktiv inför aktivitet 10) nedan, d.v.s. vilka förutsättningar ska gälla för framtagning av löneförslag på individnivå.

8. *Information/utbildning*

<i>Klart senast:</i>	Arbetsgivaren		Arbetstagarorganisationerna	
	Nationellt	Region/Avd.	Nationellt	Region/Avd.
Oktober	X	X	X	X

Utifrån eventuella nya förutsättningar i t.ex. centrala kollektivavtal sker information utbildning till chefer, fackliga representanter och medarbetare.

9. *ATO levererar listor på medlemmar som de avser att representera*

<i>Klart senast:</i>	Arbetsgivaren		Arbetstagarorganisationerna	
	Nationellt	Region/Avd.	Nationellt	Region/Avd.
Oktober			X	

Respektive ATO levererar listor på de medlemmar som de avser att representera i den kommande lönerevisionen. Listorna kvalitetssäkras och rättas vid behov.

Genomförande revision10. *Omsätt presentationsbedömning och identifierade behov av lönesatsningar till löneförslag – informera ATO*

<i>Klart senast:</i>	Arbetsgivaren		Arbetstagarorganisationerna	
	Nationellt	Region/Avd.	Nationellt	Region/Avd.
Okt/Nov		X		

De tidigare genomförda dialogerna/samtalen med medarbetare och de identifierade behoven av satsningar ska här omsättas i löneförslag. Arbetsgivaren på regional/avd. nivå redovisar sitt förslag för ATO på regional/avd. nivå. Det är här av stor vikt att ATO får en mycket tydlig information rörande bakgrunden till och utgångspunkterna för arbetsgivarens löneförslag. Varje lönesättande chef ska kunna motivera lagt förslag på individnivå. Målsättningen är att nationella parter endast ska diskutera individfall där det faktiskt råder en oenighet i bedömningen på individnivå.

11. *Genomför traditionell förhandling och lönesättande samtal*

<u>Klart senast:</u>	Arbetsgivaren		Arbetstagarorganisationerna	
	Nationellt	Region/Avd.	Nationellt	Region/Avd.
November	X	X	X	

Efter att cheferna lagt förslag till nya löner ska i förekommande fall lönesättande samtal hållas – det sker i så fall på regional/avd. nivå d.v.s. mellan ansvarig chef och medarbetare. För övriga ska den nya lönen bestämmas genom traditionell förhandling. Kollektivavtal om nya löner tecknas endast på nationell nivå. I den traditionella förhandlingen ska chefernas förslag till nya löner enligt punkt 10) ovan ligga till grund för arbetsgivarens bud. Chefernas förslag till nya löner ska endast justeras då nationella parter kan konstatera att justeringen leder till en större saklighet i lönesättningen.

I de fall chef och medarbetare inte kommit överens genom lönesättande samtal ska förhandlingar för dessa individer genomföras på nationell nivå.

12. *Kollektivavtal om nya löner tecknas på nationell nivå*

<u>Klart senast:</u>	Arbetsgivaren		Arbetstagarorganisationerna	
	Nationellt	Region/Avd.	Nationellt	Region/Avd.
December	X		X	

När underlag för samtliga anställda är klara tecknas kollektivavtal om nya löner med respektive ATO på nationell nivå.

13. *Lönesamtal genomförs*

<u>Klart senast:</u>	Arbetsgivaren		Arbetstagarorganisationerna	
	Nationellt	Region/Avd.	Nationellt	Region/Avd.
December/Januari		X		

Lönesättande chef ska så snart som möjligt delge medarbetarna nya löner med motivering i ett lönesamtal.

14. *Genomföra särskild planering vid ingen eller ringa löneförändring*

<u>Klart senast:</u>	Arbetsgivaren		Arbetstagarorganisationerna	
	Nationellt	Region/Avd.	Nationellt	Region/Avd.
Januari		X		

Respektive chef ansvarar för att genomföra särskild planering för medarbetare som i lönerevisionen erhållit ingen eller ringa löneökning om detta inte beror på väl hävdad löneläge.

Uppföljning/Avstämning

15. *Inhämta underlag om genomförandet för uppföljning samt behov av satsningar inför kommande lönerevision*

<u>Klart senast:</u>	Arbetsgivaren		Arbetstagarorganisationerna	
	Nationellt	Region/Avd.	Nationellt	Region/Avd.
Januari	X	X	X	X

Arbetsgivaren och ATO på nationell nivå inhämtar uppgifter från regional/avd. nivå kring hur lönerevisionsprocessen har gått. Även uppgifter kring behov av satsningar i kommande lönerevisioner inhämtas.

16. *Genomför avstämning*

<u>Klart senast:</u>	Arbetsgivaren		Arbetstagarorganisationerna	
	Nationellt	Region/Avd.	Nationellt	Region/Avd.
Februari	X		X	

Den genomförda lönerevisionsprocessen stäms av på nationell nivå. Tidsplan, dialog chef/medarbetare, hantering av lönesättande samtal/lönesamtal diskuteras. Erfarenheterna blir ingångsvärden till kommande förberedelsearbete eller eventuell revidering av lönerevisionsprocessen.

Datum

2015-04-24

Diariennr (åberopas)


A152.884/2015


Individrelaterade lönekriterier (HUR)


Varje lönekriterium bedöms utifrån en skala som innehåller tre övergripande nivåer, där varje nivå har ett obestämt antal flytande undernivåer. En medarbetare kan således bedömas befinna sig mitt i en av nivåerna likaväl som någonstans till vänster eller till höger om mitten i den aktuella nivåns skala. Den samlade bedömningen av samtliga lönekriterier utgör ingångsvärdet för den individuella lönesättningen vid lönerevisionen, förutsatt att marknadsfaktorer, icke omhändertagna befattnings-/funktionsrelaterade kriterier eller ett väl hävdad löneläge inte föranleder någon annan bedömning.


*De tre nivåerna***Utvecklingsområde** – Uppvisar brister i resultat/beteenden.**Kompetens** – Uppvisar förväntade positiva resultat/beteenden.**Styrka** – Uppvisar utomordentligt positiva resultat/beteenden.

Kriterierna för arbetsresultat och önskat beteende har som utgångspunkt samma värde i lönerevisionsarbetet. Ett bra arbetsresultat som åstadkoms genom bristande samarbete eller andra beteendebriter kan dock ge ett sämre grupp-/verksamhetsresultat och därmed vara negativt totalt sett. På motsvarande sätt kan en medarbetare som ligger högt på beteendekriterierna ändå brista i det egna arbetsresultatet. Jämvikten blir alltså viktig.

Resultat och skicklighet			
Måluppfyllelse och kvalitet	Prioriterar eget intresse snarare än att fokusera på uppdraget. Visar bristande förmåga att utföra arbetsuppgifter med kvalitet.	Har fokus på uppdraget och utför arbetsuppgifterna med kvalitet.	Har fokus på uppdraget, arbetar effektivt och utför arbetsuppgifterna med hög kvalitet utför arbetet effektivt och med hög kvalitet.
Engagemang	Visar bristande intresse och har en otydlig bild av uppsatta mål.	Ser sitt uppdrag som en del av helheten och arbetar aktivt för att nå uppsatta mål.	Har förmåga att med positiv drivkraft göra en god arbetsinsats och inspirera andra för att nå uppsatta mål.
Företrädare för Polismyndigheten	Visar brister när det gäller att företräda Polismyndigheten utifrån medarbetarpolicyn och andra styrdokument.	Respekterar fattade beslut. Visar lojalitet och företräder Polismyndigheten på ett korrekt sätt.	Är lojal och professionell i yrkesrollen och företräder Polismyndigheten på ett föredömligt sätt.

Problemlösning			
Självständighet	Visar bristande förmåga att lösa tilldelade arbetsuppgifter.	Tar aktivt ansvar för att lösa tilldelade arbetsuppgifter utifrån givna förutsättningar.	Löser tilldelade arbetsuppgifter på ett kreativt och effektivt sätt inom givna ramar.
Initiativförmåga	Visar bristande förmåga att ta egna initiativ i sitt arbete.	Tar egna initiativ i sitt arbete, och löser problem, på ett sätt som gynnar verksamheten.	Har god initiativförmåga. Utför sitt arbete på ett utmärkt sätt. Ser och tillämpar nya lösningar som gynnar verksamheten.
Prioriteringsförmåga	Visar bristande förmåga att prioritera sina arbetsuppgifter och att slutföra beslutade uppdrag på utsatt tid.	Prioriterar sina arbetsuppgifter väl och slutför beslutade uppdrag på utsatt tid.	Kan urskilja väsentligheter i sina arbetsuppgifter och göra nödvändiga prioriteringar. Slutför sina uppdrag med god kvalitet på utsatt tid.

Flexibilitet och utveckling			
Flexibilitet	Uppfattas som en person som gör egna prioriteringar och har svårt att anpassa sig till verksamhetens behov av förändring. Visar sig ofta skeptisk till förändringar och dess syfte.	Anpassar sig till verksamhetens behov. Respekterar förändringar och tar aktiv del i utvecklingen.	Anpassar sig väl till verksamhetens behov och förändringar. Växlar lätt mellan olika arbetsuppgifter. Tar aktiv del i förändringsarbete och ger uttryck för att förändring och utveckling är en naturlig del av verksamheten.
Utvecklingsförmåga	Visar bristande intresse för, och bidrar inte till, att utveckla verksamheten.	Visar intresse för, och bidrar aktivt till att utveckla verksamheten.	Arbetar kontinuerligt, systematiskt och konstruktivt för att utveckla verksamheten med gott resultat.

Kommunikation			
Lyhördhet	Visar bristande förmåga att ta till sig budskap och se andra perspektiv.	Är öppen för samarbete, tar till sig budskap och ser andra perspektiv.	Arbetar aktivt, både enskilt och tillsammans med andra, för att ta till sig budskap och se andra perspektiv.
Tydlighet	Visar bristande förmåga att tydliggöra sitt budskap.	Framför budskap på ett klart och tydligt sätt.	Uttrycker sig klart och tydligt och skapar förståelse för sitt budskap.
Samarbetsförmåga	Håller information, erfarenheter och kunskap för sig själv.	Delger andra information, erfarenheter och kunskaper.	Utvecklar arbetslaget på ett positivt sätt genom att dela med sig av information, erfarenheter och kunskap.



Denna partsgemensamma promemoria från 2012 utgör bilaga 3 till Polismyndighetens lönepolitiska strategi 2015-2020 (A.152.884/2015), beslutad 2015-04-24

Partsgemensamma förtydliganden rörande lönesättning av vissa grupper

I RALS 2010-2012 enades parterna om att inrätta en särskild partsgemensam grupp (RALS-gruppen) för att arbeta med utveckling av lönebildningsarbetet i Polisen. Parterna enades vidare om att RALS-gruppen bl.a. skulle försöka åstadkomma partsgemensamma förtydliganden rörande lönesättning av arbetstagare som är frånvarande till följd av sjukdom och föräldraledighet samt arbetstagare som är tjänstlediga för fackliga uppdrag.

Parterna har under avtalsperioden diskuterat dessa frågor och enats om förtydliganden avseende sjuka/föräldralediga, vilka kommunicerats tidigare. Parterna har därefter försökt nå en samsyn vad avser lönesättning av dem som är helt tjänstlediga för fackliga uppdrag. I denna del har det varit svårare att nå fram till en partsgemensam uppfattning. Detta främst mot bakgrund av att tillämpningen på myndighetsnivå varierar i stor utsträckning, både mellan myndigheter, men även mellan olika fackförbund på myndighetsnivå.

Nedan följer de rekommendationer parterna enats om vad avser sjuka/föräldralediga samt de konstateranden parterna trots allt enats om att nedteckna vad avser förtroendevalda.

Lönesättning sjuka/föräldralediga

Grunden för lönesättningen vid sjukfrånvaro eller föräldraledighet ska vara densamma som om den anställda inte hade varit frånvarande. Bedömningen av den frånvarandes skicklighet och resultat i förhållande till verksamhetsmålen görs därför i första hand utifrån tidigare känd arbetsinsats och arbetsuppgift. I de fall parterna är ense om att den anställda varit helt frånvarande under så lång tid att tidigare bedömning inte längre kan utgöra adekvat underlag för en rättvisande lönesättning kan i andra hand det genomsnittliga löneutfallet för den grupp i vilken arbetstagaren ingår tjäna som riktmärke, med beaktande av eventuella särskilda satsningar. I tredje hand kan det genomsnittliga utfallet för kollektivet utgöra motsvarande riktmärke.

Lönesättning förtroendevalda

Här avses de som är fortlöpande helt tjänstlediga för fackligt uppdrag.

I 7 § lag om facklig förtroendemans ställning på arbetsplatsen anges bl.a. följande:

”Vid ledighet som avser den fackliga verksamheten på förtroendemannens egen arbetsplats skall den facklige förtroendemannen ha rätt till bibehållna anställningsförmåner.”

I lagens förarbeten anges vidare att med ”*bibehållna anställningsförmåner*” menas att förtroendemannens förmåner inte får understiga vad som normalt skulle ha utgått om han eller hon istället hade fullgjort sina arbetsuppgifter. AD har bl.a. uttalat att bibehållna anställningsförmåner därvid innefattar lönen samt sådana lönetillägg som kontinuerligt och förutsebart utgår vid sidan av lönen, dock inte ersättning för tillfälliga övertidsarbeten.

De centrala parterna har därutöver i 6 § RALS enats om följande skrivning avseende fackligt arbete och lönesättning:

*”Fackligt arbete kan också ge värdefull erfarenhet som på ett positivt sätt bidrar till den enskildes resultat och skicklighet i förhållande till verksamhetsmålen vilket ska uppmärksammas i samband med lönesättningen.”**

Parterna konstaterar sammanfattningsvis att gällande lagstiftning och rättspraxis samt parternas avtal utgör utgångspunkter i frågan om lönesättning av förtroendevalda. Det är därutöver önskvärt att polismyndigheterna så långt det är möjligt strävar efter en enhetlig tillämpning i denna fråga oberoende av förtroendemannens fackliga tillhörighet.

*Det bör noteras att 6 § RALS även gäller för dem som är tjänstlediga på deltid för fackligt uppdrag.



Datum

2015-02-26

Diariennr (åberopas)

Dessa partsgemensamma tillämpningsanvisningar utgör bilaga 4 till Polismyndighetens lönepolitiska strategi 2015-2020 (A.152.884/2015), beslutad 2015-04-24

Partsgemensamma tillämpningsanvisningar rörande användning av tidsbegränsade lönetillägg i Polismyndigheten

1. Bakgrund

Lokala parter har i kollektivavtal reglerat frågan vilka typer av lönetillägg, utöver arbetstidsberoende tillägg etc., som får förekomma i Polisen. Följande tillägg finns fr.o.m. den 1 oktober 2014:

- Flygelevtillägg
- Risktillägg
- Hundtillägg
- Tidsbegränsat lönetillägg

Kurs-och handledartillägget har således upphört i samtliga avtal.

Vad gäller tidsbegränsat lönetillägg har parterna bl.a. angett följande:

"Tidsbegränsat lönetillägg är ett lönetillägg som är kopplat till utövandet av ett visst tidsbegränsat uppdrag eller en viss tidsbegränsad funktion. Tidsbegränsat lönetillägg ska inte utbetalas för sådana arbetsuppgifter som inte är av tidsbegränsad art eller som i övrigt ska utgöra underlag i bedömningen av den individuella lönen. Lönetillägg för varaktiga arbetsuppgifter ska inte förekomma."

Kollektivavtalet om lönetillägg har inrangerats och gäller därmed i Polismyndigheten.

2. Utgångspunkter vad gäller tidsbegränsade lönetillägg i Polismyndigheten

1. Tidsbegränsade lönetillägg bör i enlighet med avtalets intentioner användas med viss restriktivitet. Det mesta bör hanteras inom ramen för medarbetarens individuella lön.
2. Tidsbegränsade lönetillägg vid ersättarskap såsom vikariat/svaromål kan normalt sett vara befogade om ersättarskapet överstiger tre månader. Storleken på sådant tillägg fastställs enligt de övergripande principerna som anges nedan i punkterna 3-5.

2015-02-26

3. Enligt strategin för den statliga arbetsgivarpolitiken liksom löneprinciperna i RALS ska lönen vara individuellt bestämd och differentierad. Polismyndigheten ska således gå från kollektiva lösningar mot individuellt utformade lösningar.
4. Samma principer ska gälla vid fastställande av eventuella tidsbegränsade lönetillägg, d.v.s. individuell bedömning är utgångspunkten. Därmed får man i varje enskilt fall göra en bedömning utifrån olika faktorer som exempelvis vilken riktning medarbetaren tar i lönestrukturen med avseende på aktuellt tidsbegränsat uppdrag samt huruvida det tidsbegränsade uppdraget innebär högre krav avseende ansvar och svårhetsgrad. Ett tidsbegränsat lönetillägg bör således snarare vara kopplat till funktion än till en specifik arbetsuppgift.
5. Tidsbegränsat lönetillägg för den som har förtroendearbetstid ska inte förekomma i annat fall än om uppdraget som innefattar förtroendearbetstid är av tidsbegränsad karaktär. Tilläggets storlek bestäms enligt de övergripande principerna som anges i detta avsnitt, d.v.s. en samlad bedömning görs i varje enskilt fall.

3. Ersättning för polischefsberedskap i den nya Polismyndigheten

Enligt beslut från Polissamordningen den 20 oktober 2014 ska i den nya Polismyndigheten varje polisregion upprätthålla egen polischefsberedskap med undantag av region Bergslagen och region Mitt som ska ha gemensam beredskap. De beslutsfattare som har beredskap i gränskontrollärenden ska organiseras på samma sätt som i tidigare organisation. Under 2015 ska det göras en översyn av polischefsberedskapen och gränsberedskapen.

I avvaktan på en översyn av helheten i frågan rörande polischefsberedskap bör följande principer gälla vad beträffar ersättningen:

- De chefer som tillsvidare innehar en funktion som innefattar polischefsberedskap ersätts för detta inom ramen för den individuella lönen.
- Utgångspunkten ska vara att dessa chefer har förtroendearbetstid. Tillhör aktuella chefer chefskretsen enligt lokalt kollektivavtal om chefskrets kommer detta automatiskt bli fallet. I övriga fall träffas enskild överenskommelse om förtroendearbetstid. Ersättningen hanteras inom ramen för den individuella lönen.
- Vid vikariat/svaromål i högre befattning innefattande beredskap tillämpas principerna i punkterna 1-5 ovan.

4. Genomförande

Utgångspunkten är att befintliga tidsbegränsade lönetillägg på individnivå som beslutats/överenskommit före 1 januari 2015 behålls oförändrade tills annat beslutas, aktuellt tidsbegränsat uppdrag upphör etc.

Tidsbegränsade lönetillägg för förtroendearbetstid som är kopplade till enskilda överenskommelser och löper tillsvidare ska ses över utifrån principen att man antingen kommer fram till att förtroendearbetstid inte längre ska gälla

2015-02-26

för medarbetaren i fråga, varvid tillägget upphör, eller att tillägget helt eller delvis löses in i den individuella lönen. Detta för att successivt utmönstra tidsbegränsade lönetillägg som i praktiken inte överensstämmer med lokalt kollektivavtal om lönetillägg.

Beslut om tidsbegränsade lönetillägg fr.o.m. den 1 januari 2015 ska dock utgå från ovan angivna principer (se avsnitt 2 och 3).

I bilaga 7 till arbetsordningen anges att beslut om tidsbegränsat lönetillägg fattas av RegC/AvdC eller den i dennes strategiska ledningsgrupp denne utser. Samråd ska dock ske med regional ekonomichef och chefen för HR-avdelningen eller den denne utser. Denna besluts- och samrådsordning torde borge för att både principen om nationell styrning och behov av flexibilitet och individuell anpassning kan hanteras.

Särskild anmärkning rörande tidsbegränsade lönetillägg för tf-chefer under 2015

De principer rörande tidsbegränsade lönetillägg för tf-chefer som fastställts inom ramen för HR4:2 fortsätter att tillämpas under 2015 (se förtydligande från Genomförandekommittén 2014-10-01).

Datum

2015-04-24

Diariennr (åberopas)

Utdrag ur Polismyndighetens arbetsgivar nyckel för lönesättning

För att relevant material ska återfinnas i anslutning till Polismyndighetens lönepolitiska strategi 2015-2020 (A.152.884/2015), beslutad 2015-04-24, ges här ett utdrag ur delegationsordningen i bilaga 7 till Polismyndighetens arbetsordning i dess lydelse dagen för beslutet av strategin.

1	Kollektivavtal	Befogenhet hos	Samråd etc
1a	Befogenhet att, med därmed sammanhängande process, sluta och säga upp kollektivavtal för Polismyndighetens räkning	Förhandlingschefen eller den denne utser genom delegation i kollektivavtal eller i enskilt skriftligt beslut	efter samråd i den nationella strategiska ledningsgruppen, eller, om befogenheten är delegerad, efter samråd i den regionala strategiska ledningsgruppen
2	Förhandling med och information till ATO	Befogenhet hos	Samråd etc
2e	Befogenhet att informera ATO /.../ om ny lön enligt 9 § RALS /.../	Den chef som har befogenhet att /.../ komma överens om lön	-
5	Lön	Befogenhet hos	Samråd etc
5a	Befogenhet att inom ramen för en lönerrevision, förutsatt att kollektivavtalet så medger (RALS resp RALS 2010-T), sätta lön genom lönesättande samtal	Närmaste chef	efter det samråd som följer av den nationellt beslutade lönervisionsprocessen
5b	Befogenhet att sätta lön i enlighet med Chefsavtal (6-8 §§ CA)	Närmaste chef på lägst indirekt nivå (motsv)	efter att ha informerat förhandlingschefen
5c	Befogenhet att träffa överenskommelse om lön vid nyanställning (9 § RALS resp RALS/Polis-T)	RegC/AvdC eller den chef på lägst indirekt nivå (motsv) denne utser	efter samråd med regional ekonomichef (motsv) och chefen för HR-avdelningen eller den denne utser
5d	Befogenhet i enlighet med 9 § RALS resp RALS/Polis-T att utanför lönerrevision träffa överenskommelse om ny lön under pågående anställning om det finns särskilda skäl för det	RegC/AvdC eller den i dennes strategiska ledningsgrupp denne utser	efter samråd med regional ekonomichef (motsv) och chefen för HR-avdelningen eller den denne utser
5e	Beslut att utge eller att upphöra med att utge tidsbegränsat lönetillägg (2 § 4 Lokalt kollektivavtal om lönetillägg)	RegC/AvdC eller den i dennes strategiska ledningsgrupp denne utser	efter samråd med regional ekonomichef (motsv) och chefen för HR-avdelningen eller den denne utser