

Ett ännu bättre lönesamtal



Ledaravtalet

Ett ännu bättre lönesamtal

Almega Tjänsteförbunden
Ledarna

Ledaravtalet skapades av Almega och Ledarna för 30 år sedan. Det var det första förbundsavtalet om lön tills vidare, utan centralt angivna löneökningar. Lönen sätts i stället i dialog mellan medlemmen i Ledarna och dennes chef.

Vårt avtal fokuserar på helt lokal lönebildning där individen och verksamheten är i fokus. De ekonomiska förutsättningarna skapas i företaget genom chefers och medarbetares prestationer och bidrag till verksamhetens mål och utveckling. Lönen bestäms direkt mellan den som sätter lön och den som blir lönesatt. Vi är stolta över vårt avtal som vi tycker ger en större möjlighet till utveckling, tillväxt, ökad lönsamhet och löneutveckling.

Nyckeln till framgång är att lönen bestäms där kunskapen om det som påverkar lönesättningen finns.

Två vägar, med eller utan klubb

Tillämpningen är densamma men förberedelsearbetet skiljer sig åt beroende på om det finns en ledarklubb eller inte.

Lokala tillämpningsavtal kan innehålla tidpunkt för lönerevision. Företaget och klubben har i många fall gjort en tidplan som utgår från den process man är överens om på företaget.

Vid företag utan lokala företrädare enas ansvarig chef och lönesatt medlem också om tidplan för mål- och uppföljningssamtal, lönedialog samt avslut av löneprocessen och från när nya lönen ska gälla.

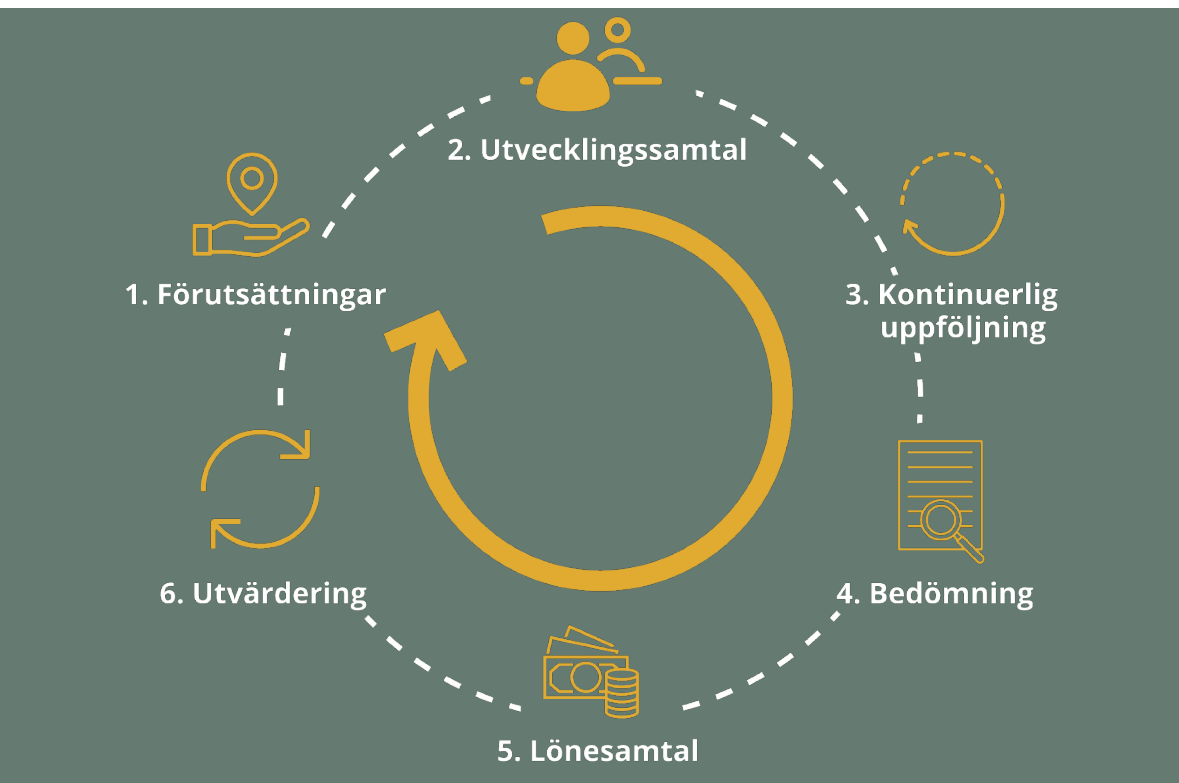
Ledaravtalet är ett tillsvidareavtal och med det menas att det löper på från år till år och att lönerevision ska ske årligen. Revisionsdatum är 1 april om lokala parter inte kommer överens om annat, eller annan fast revisionsstidpunkt som tillämpas på företaget. Överenskommelse ska göras med den lokala ledarklubben, om sådan inte finns ska överenskommelse göras med varje enskild medlem. Ledaravtalet ger även möjlighet att lönesättande chef och medlemmen kan komma överens om individuella revisionsdatum.

Läs avtalet!

För att få bästa möjliga tillämpning ska parterna gå igenom avtalet.

Finns det klubb går parterna tillsammans igenom avtalet och skapa en gemensam syn på löneprocessen.

Finns det inte klubb läser både lönesättande chef och medlemmen igenom avtalet inför att löneprocessen startar i företaget.



Löneprocessen

1

Förutsättningar

Lönen ska vara individuell och differentierad. Lönepolicy, löneavtal, lönekriterier samt företagets ekonomiska och marknadsmässiga förutsättningar skapar en nulägesbild som ska vara känd för alla inför den kommande lönesättningen. Medlemmens egen nulägesbeskrivning kompletterar denna analys.

2

Utvecklingssamtalet

Alla medlemmar ska ha minst ett utvecklingssamtal per år med sin arbetsgivare. I detta samtal diskuteras förutsättningar, målbild samt kompetensutveckling och hur man följer upp det man kommit överens om. Utvecklingssamtalet ska dokumenteras.

3

Kontinuerlig uppföljning

Är ingen egen punkt utan ligger i avtalets intentioner. Att hela tiden följa upp och korrigera vid ändringar av mål och förutsättningar är en av grundstenarna i avtalet

Bedömning

4

Inför lönesamtalet ska arbetsgivaren göra en bedömning av chefens prestation under året. Detta för att kunna sätta lön utifrån det resultat och den måluppfyllelse som skett under året. Företagets lönepolicy, lönekriterier samt arbetsgivarens bedömning från utvecklingssamtal och den kontinuerliga uppföljningen utgör underlag. Motsvarande förberedelse görs även av den ledare som ska bli lönesatt.

Lönesamtal

5

I lönesamtalet ska en dialog föras mellan chef och arbetsgivare kring årets arbetsinsats, resultat och måluppfyllelse. I samtalet ska chefens lönenivå och löneutveckling diskuteras. Arbetsgivaren lämnar och motiverar sitt förslag till ny lön. Ny lön fastställs skriftligen och undertecknas av båda parter.

För chef som inte erbjudits någon eller låg löneökning ska särskilda samtal föras om chefens förutsättningar för arbetsuppgifterna, behov av kompetenshöjande insatser eller andra åtgärder. En personlig utvecklingsplan ska då upprättas.

Utvärdering

6

Löneprocessen kräver ständig utveckling. Det är därför naturligt att de lokala parterna kontinuerligt och gemensamt utvärderar processen. Resultatet bildar en plattform för kommande års löneprocess.



Lön är ett ständigt pågående samtal

Lönesamtalet skiljer sig från det övriga samtal som pågår under hela året, i den meningen att parterna ska summera vad som hänt under året utifrån företagets och marknadens förutsättningar. Utifrån denna bakgrund ska lönesättande chef sätta lön.

Det är alltid lönesättande chef som sätter lönen. För att lönesättningen ska ske på ett trovärdigt sätt behövs det en tydlig process som är väl känd i företaget av både lönesättande chef och lönesatt medlem.

Att tänka på inför samtalet

Sätt ramen för mötet

Inled lönesamtalet med att lönesättande chef formulerar målet med lönesamtalet. Har chef och medarbetare olika bild av vad målet med samtalet är, kan det vara svårt att få till en bra dialog eftersom mål och förväntningar styr beteende och ordval.

Lyssna och sammanfatta

En bra dialog handlar lika mycket om vad som sägs som hur det sägs. Båda parter behöver komma till tals, lyssna på varandra, vara närvarande, låta den andre tala till punkt och visa att det finns en vilja att förstå vad den andre säger. Att förstå behöver inte innebära att tycka likadant, men det är lättare att respektera varandras ståndpunkter om båda parter fått tala och även blivit lyssnade på. För att visa att man lyssnat och förstått kan det vara effektivt att i korta ordalag återge det som sagts för att säkerställa att den andre känner igen sig.

Tydlig feedback på ett öppet och lugnt sätt

En viktig del av lönesamtalet är att chefen ska ge medarbetaren tydlig och konstruktiv feedback om faktisk och förväntad prestation. Negativ feedback kan dock vara känsligt både att ge och få. Framförs det invändningar från medarbetaren är det viktigt att chefen inte avfärdar eller korrigerar dessa, utan lyssnar på argument och ställer klagörande frågor.

En bra dialog kännetecknas av genuint intresse för varandras perspektiv och en vilja att förstå

Sammanfatta vad som sagts under samtalet och stäm av att det är rätt uppfattat

Feedback ska vara konkret och fokusera på prestation och beteende

Se till att ni båda får tid att förbereda er för lönesamtalet

Chefen bör ge medarbetaren utrymme att ställa frågor och komma med synpunkter utan att gå i försvar. Ett sätt kan vara att sammanfatta era olika uppfattningar och ha respekt för att åsikterna är olika. Tänk på att den andre kan behöva smälta det som sagts och att tid till eftertanke kan behövas. Medarbetaren bör också lyssna aktivt, sammanfatta och ställa öppna frågor om det som sägs.

För att få fram budskapet är det bättre att fokusera på några få argument. Tänk på att inte framföra för många argument och invändningar på en gång.

Avslut och summering

Att ömsesidigt kvittera vad man kommit fram till och tar med sig är ett bra sätt att avsluta. Vid skilda uppfattningar kan en kvittering av vad man inte är överens om ändå ge en bra avslutning.



Vad händer om man inte kommer överens

Grunden i lönebildning är att det är arbetsgivaren som sätter lönen. Vid oenighet i lönesamtalet kan den lönesatta medlemmen konsultera Ledarna och begära överläggning. En sådan överläggning kan begäras senast 14 dagar efter det att lönesamtalet genomförts.

Om lokala parterna önskar och det inte handlar om lönenivå utan om hur processen går till, kan frågan hanteras direkt i en lokal förhandling mellan arbetsgivaren och klubbrepresentant eller representant från Ledarna

Hittar man ingen lösning kan lokala parterna ajournera förhandlingen och begära att centrala parter kommer in och gör en konsultation inom ramen för den lokal förhandlingen. Fördelen med att kalla in centrala parter är att nya perspektiv kan tillföras, men det är fortfarande lokala parter som äger lönefrågan.

När man inte en lösning på lokal nivå trots konsultation av centrala parter kan den lokala förhandlingen avslutas och endera parten kalla till central förhandling.

Kan inte de centrala parterna komma till någon lösning kan frågan lyftas vidare till en lönenämnd mellan de centrala parterna för avgörande.

De exakta tidsreglerna och förhandlingsordningen finns i löneavtalet.

Lagar att ha koll på

Utöver de policys och dokument som skapats internt på företaget är det viktigt att tänka på de lagar som påverkar lönesättningen.

Diskrimineringslagen

Både lönesättningen och den lokala löneprocessen ska vara fri från inslag som kan vara diskriminerande.

Föräldraledighetslagen

Föräldralediga får inte missgynnas utan ska ha årliga lönesamtal och lönerevision utifrån senast kända prestationer.

Förtroendemannalagen

Förtroendevalda ska inte få sämre villkor på grund av sitt uppdrag och har rätt till betald eller obetald ledighet för att utöva sitt uppdrag.

Lag mot diskriminering av deltidsarbetande och arbetstagare med tidsbegränsad anställning

Företaget får inte tillämpa löne- och andra anställningsvillkor som missgynnar deltidsanställda eller arbetstagare med tidsbegränsad anställning.



Filmen om Ledaravtalet och ett ännu bättre lönesamtal hittar du på [Almega.se](https://www.almega.se)

Almega Tjänsteförbunden

Box 55545

102 04 Stockholm

Tel vx: 08-762 69 00

[Kontaktuppgifter i Arbetsgivarguiden](#)

Ledarna

Box 12069

102 22 Stockholm

Chefsrådgivning för medlemmar: 0200-87 11 11

Denna broschyr är framtagen gemensamt av Almega Tjänsteförbunden och Ledarna. Syftet är att få till en bättre tillämpning av den lokal löneprocessen. Ansvariga för innehållet är Irena Franzén, Ledarna och Stefan Lennström, Almega Tjänsteförbunden Fastighetsarbetsgivarna.