

HR-avdelningen
Krister Eriksson
Tfn: 063-14 75 08
E-post: krister.eriksson@regionjh.se

2021-04-0729

RS/104/2021021

Rapport uppföljning och utveckling av Region Jämtland Härjedalens Lönepolitik

Region Jämtland Härjedalens uppdrag att erbjuda medborgarna utveckling och tillväxt av länet, samt en god och nära hälso- och sjukvård av hög kvalitet är både omfattande och komplext. Uppdraget innebär att inom befintliga ekonomiska förutsättningar säkerställa både vardaglig verksamhetsdrift och resultat såväl som långsiktig utveckling inom många verksamhetsområden.

Då regionen till stora delar är en tjänsteorganisation påverkas verksamhetens förmåga att möta medborgarnas behov i hög grad av chefers och medarbetares individuella och gemensamma arbetsinsatser, dels att driva den vardagliga verksamheten och att leverera goda verksamhetsresultat, såväl som att effektivisera och vidareutveckla verksamheten mot framtida utmaningar. Arbetsgivarpolitiska frågor såsom kompetensförsörjning, anställningsvillkor, ledarskap och medarbetarskap samt arbetsförhållanden blir därmed viktiga framgångsfaktorer för regionens förutsättningar att fullgöra sitt uppdrag.

Lönepolitiken utgör en väsentlig del av AG-politiken och behöver formas så att den i största möjliga utsträckning bidrar till verksamhetens uppdrag, utveckling, vardagliga drift och verksamhetsresultat.

1. Målsättning

Av Regionplan 2021-2023 regionen ska erbjuda anställningsvillkor som bidrar till regionen som en attraktiv arbetsgivare och en kompetensförsörjning som möter verksamhetens behov.

2. Uppföljning och erfarenheter av befintlig lönepolitik

Regionen har under flera år haft en långtgående delegation inom det arbetsgivarpolitiska området. Delegationen har delvis bidragit till verksamhetsnära och anpassade lösningar. Samtidigt har den medfört omotiverade variationer mellan verksamheter, kvalitetsskillnader, följsamhetssvårigheter samt svårigheter att utveckla en arbetsgivarpolitik till stöd för de regionövergripande målen. Variationerna har i vissa fall snarare uppstått på grund av att olika personer och verksamheter arbetat fram de arbetsgivarpolitiska inriktningarna, snarare än att verksamheterna varit så olika att de lokala variationerna varit motiverade.

Flera negativa effekter följer av en långtgående delegationen av arbetsgivarpolitiken. Dels blir utvecklingsinsatserna ineffektiva och kostsamma då flera olika personer behöver arbeta med utvecklingen. I stället bör utvecklingen koncentreras till färre personer som bidrar med enhetliga utvecklingsinsatser till till hela regionen alternativt flera verksamheter samtidigt.

Variationer och olikheter bidrar även till svårigheter att samarbeta över organisationsgränserna och försvårar den centrala uppföljningen av följsamheten och kvalitet mot beslutade riktlinjer. Vidare bidrar omotiverade variationer till ökad risk för brott mot kollektivavtal och lagstiftning. När det gäller lönepolitiken specifikt kan ett konkret exempel på detta vara situationer då olika chefer följer sina respektive verksamheters riktlinjer och var för sig agerar korrekt i lönesättningsfrågor. Cheferna riskerar ändå att bryta mot t.ex. Diskrimineringslagen då riktlinjerna varierar mellan verksamheterna och lönebeslut riskerar att bli osakliga medarbetare eller arbetsgrupper sinsemellan. Utöver följsamhet mot lag- och avtalsrätt har erfarenheterna visat att osakliga skillnader uppstått ur ett rent arbetsgivarpolitiskt perspektiv då medarbetare erhållit olika ersättningsnivåer för likvärdiga arbetsuppgifter. Andra exempel som visats i uppföljning har varit ersättningsnivåer som varit oproportionerligt höga och kostsamma för regionen som organisation i relation till medarbetarens arbetsinsats, möjlighet att behålla lönen vid byte till lägre avlönad befattning, lönetillägg för enskilda arbetsuppgifter som normalt ingår i grunduppdraget, mm.

3. Utvecklingsbehov

Mot bakgrund av regionens uppdrag och utmaningar de närmaste åren, samt det arbetsgivarpolitiska områdets betydelse för verksamhetens utveckling och resultat, finns behov av utveckling av en verksamhetsdriven och enhetlig arbetsgivarpolitik med jämn och hög kvalitet i hela organisationen. Detta rör arbetsgivarpolitiken i stort såväl som lönepolitiken specifikt.

Behovet av utveckling har bl.a. uttryckts genom interna undersökningar under 2019 och 2020 där chefer i verksamheten samt medarbetare inom HR-avdelningen beretts möjlighet att beskriva status och utvecklingsbehov av [organisationen](#) samt inom det arbetsgivarpolitiska området. Vidare har RJH's ledningsgrupper uttryckt behov inom det arbetsgivarpolitiska området. Utvecklingsbehoven är inte nya men har fått ökad betydelse och är av karaktären att de behöver prioriteras under en flerårsperiod.

Inom Region Jämtland Härjedalen ska lönen bidra till verksamhetens utveckling och resultat, försörjningen av rätt kompetens utifrån verksamhetens behov, samt utgöra både en motivationsfaktor och ett styrmedel i relationen mellan arbetsgivare och arbetstagare. En tydlig lönepolitik bidrar till goda förutsättningar för chefer att agera korrekt enligt gällande regelverk såväl som att till bilden av regionen som en attraktiv arbetsgivare och en lönesättning som möter både arbetsgivares och medarbetares förväntningar.

Lönen är en viktig och återkommande investering för arbetsgivaren och förutsätter en genomtänkt ständigt levande strategi över vägval i investeringen. Regionens lönekostnader uppgår till ca. 2,5 MRD per år och en löneöversyn på 2,5% motsvarar en lönekostnadsutveckling på ca. 5,2 MKR per månad och ca. 63 MKR/år. Löner och anställningsvillkor behöver därför användas på det sätt som bidrar till verksamheten på bästa sätt. Omvänt kan en mindre lyckad lönebildning betyda onödigt höga lönekostnader och försämrade målpåfyllelse för verksamheten.

Lönepolitiken utgör ett generellt ställningstagande på övergripande nivå, nationellt och lokalt, utifrån vilka principer, överenskommelser, regler och riktlinjer arbetsgivaren ska arbeta med vad gäller lönebildning. Lönepolitiken ska säkerställa arbetsgivarens förhållningssätt till arbetsrättsliga principer och kollektivavtal och utgöra ett redskap för styrning mot verksamhetens utveckling, mål och resultat. I praktiken uttrycks lönepolitiken

genom olika former av dokumentation som beskriver både övergripande inriktning såväl konkreta mallar som verktyg till stöd i chefernas dagliga arbete. Exempel på dessa kan vara lönepolicy, arbetsvärdering och lönebildning, lönekriterier samt riktlinjer för lönesättningen.

4. Fortsatt arbete

Med utgångspunkt i den uppföljning som genomförts och arbetsgivarens viljeinriktning för lönepolitiken finns behov av en struktur och systematiska arbetssätt vad gäller hela området anställningsvillkor. En översyn av anställningsvillkoren i stort har inletts med syfte att dels korrigera felaktigheter samt att anpassa till verksamhetens nuvarande behov. Översynen har innefattat bl.a. lönetillägg, arbetstidsmodeller, internstafettavtal, arvodesanställningar, minimering av avsteg från Allmänna bestämmelser (AB), mm. Systemstödet till chefer i löne- och HR-system har utvecklats genom konfigurationer så att den enskilde medarbetaren eller chefen inte riskerar att registrera fel ersättningar.

Tillämpningsanvisningar gällande arbetstider och schemaläggning har formats som stöd till verksamheten att tillämpa och förstå hanteringen av arbetstider och schemaläggning.

Ett utvecklingsarbete avseende lönepolitiken specifikt har inletts med mål att forma denna på ett regionalt enhetligt sätt med likartad hantering av samtliga ersättningsformer i hela regionen.