

LÖNEGUIDE

För förtroendemän och chefer



Innehåll

TILL LÄSAREN	3	4	Samordnande av löner när arbetsgivaren ändras	47		
1	Förtroendemannens roll i främjandet av lönerna	5	5	Hur ändringar i uppgifterna påverkar lönen	50	
2	Chefens roll i främjandet av lönerna	6		Förändringssituationer	50	
	2.1	Chefen skall ha tillräckliga verksamhetsförutsättningar i lönefrågor	6	6	Justeringspottar och hur de riktas	54
	2.2	Lönerna är medel i den strategiska ledningen	7	7	Övriga tillägg och arvoden	56
3	Hur lönen är uppbyggd	9	8	Arbetsgivarrepresentantens lön	60	
	3.1	Lönesättning	11	9	Projektarbetares lön	61
		När omfattas arbetstagare/tjänsteinnehavare av lönesättningen?	11	10	Löneutbetalning	62
		Vem står utanför lönesättningen?	11			
	3.2	Den uppgiftsrelaterade lönen	15			
		Vad är värderingssystemet?	15			
		Helhetsvärdering	16			
		Värdering av uppgiftens svårighetsgrad	17			
		Värderingsfaktorer	20			
		Faktorer som skall beaktas i värderingen av uppgifternas svårighetsgrad	22			
		Hälsa- och sjukvårdens sakkunniguppgifter	26			
	3.3	Individuellt tillägg	28			
		Värdering av arbetsprestation	29			
		Sänkning av individuellt tillägg	31			
		Förhandling om grunderna för individuellt tillägg	31			
	3.4	Arbetserfarenhetstillägg	33			
		Hur intjänas arbetserfarenhetstillägg?	33			
	3.5	Resultatbonus	37			
		Hur uppbyggs ett resultatbonussystem?	40			

Till Läsaren

Kommunsektorns lönesystem har utvecklats sedan mitten av 1990-talet i den riktningen att lönen ”individmotsvarighet” skall vara så bra som möjligt. Detta innebär att lönen skall beakta både arbetsuppgifternas svårighetsgrad (uppgiftsrelaterad lön) och arbetsprestationen och behärskandet av yrket (individuellt tillägg). Även nya löneelement såsom resultatbonus har tagits i bruk. Tabelllöner har man avstått från och systemet med erfarenhetstillägg har efterhand avvecklats.

Förändringen har ingalunda behagat alla och systemen för värdering av arbetets svårighetsgrad eller individuella tillägg fungerar inte ännu på önskat vis i alla kommuner. Värderingssystem kan man inte nödvändigtvis använda, lönesystem hålls inte aktuella, det individuella tillägget och den uppgiftsrelaterade lönen blandas ihop vid lönesättningen, cheferna har ingen verklig beslutanderätt om sina underställdas lön. Utmaningarna är många.

Vad gäller kommunsektorns löner fastställs via centralnivåns avtal i praktiken bara minimilönerna och hos varje kommunarbetsgivare skall egna lönestrukturer och lönenivåer konstrueras. Detta innebär att Tehys förtroendemän, och chefer har en viktig roll när det gäller att konstruera och uppdatera lönesystemen. Arbetslivet, arbets-

uppgifterna, arbetsfördelningen och kunskapskraven förändras och lönerna borde hålla jämna steg med denna förändring. Lönerna är ledandets och motiveringens redskap. För utveckling av yrkesskickligheten, mer krävande arbetsuppgifter och goda arbetsprestationer måste man kunna belöna. Arbetsgivarna skall se till att vårdbranschens arbetsplatser är attraktiva genom att lönerna hålls på en tillräcklig och rättvis nivå.

Trots att det finns mycket att utveckla även i det nuvarande lönesystemet på kommunsektorn har det enligt undersökningar förbättrat tehytarnas inkomstutveckling jämfört med det tidigare stela systemet. Även i fortsättningen skall uppgörelser på förbunds nivå trygga en tillräcklig inkomstökning för hela vårdbranschen, men utvecklingen av lokala lönesystem torde bli allt större i framtiden. Därför önskar vi förbättra Tehys förtroendemäns förmåga att handha den lokala intressebevakningen så effektivt som möjligt. I detta syfte har vi redan för ett år sedan gett ut Guide för att avtala lokalt (Tehys publikationsserie F: 2/10). Med denna löneguide och nätmaterialet i anslutning till det önskar vi erbjuda flera redskap i synnerhet för den lokala löneintressebevakningen.

Även cheferna och de vanliga medlemmarna har en viktig roll i branschens lö-

neutveckling: många faktorer, allt från lagstiftning till teknologisk utveckling inverkar på det att den utbildade vårdpersonalens arbetsuppgifter blir allt mer krävande samtidigt som arbetskraftsbristen i branschen förvärras. Då är det viktigt att hålla tankarna på lönefrågorna.

Guidens text är skriven av juristen Hanna Huotari, juristen Niina Nurminen, ombudsman Heidi Laurila och ombudsman Anna Kukka. Guiden har färdigställts för tryckning av informatören Jaana Reijonaho. Tack till alla ovannämnda!

Lönerna är allas vår sak. ■

Helsingfors 18.4.2012

Jukka Maarianvaara
Intressebevakningschef
Tehy rf

Förtroendemannens roll i främjandet av lönerna

Förtroendemannen har en viktig ställning i lönefrågor på lokalplanet. Förtroendemannen arbetar ihop med fackavdelningens aktiva: fackavdelningen stakar ut förhandlingsmålet och förtroendemannen skall hålla fackavdelningen à jour med förhandlingarna. Vid förhandlingar och avtal om löner är förtroendemannen i praktiken med som representant för fackavdelningen. I lönefrågor måste förtroendemannen sätta sig väl in i lönesystemen som gäller dem som han/hon representerar på området och delta aktivt i uppbyggandet och utvecklingen av lönesystemen. Aktuell kunskap om avtalsbestämmelserna är ett ytterst viktigt redskap i påverkandet. Samarbete med fackavdelningen skapar grund för påverkandet. I den lokala intressebevakningen i synnerhet i lönefrågor är det fackavdelningen som stakar ut målen enligt vilka förtroendemannen arbetar.

Samarbete med vårdarbetsledningen är viktig. Utveckling av lönefrågor och -sys-

tem är mycket svårt i en situation där olika grupper drar åt olika håll. Det är t.ex. nästan omöjligt att påverka tillämpningen av arbetstagarnas lönenivå eller värderingssystem om chefen är av annan åsikt i frågan. Det finns visserligen situationer där det helt enkelt inte är möjligt att komma till samförstånd, men förtroendemannen måste driva saken framåt. I allmänhet är synpunkterna i lönefrågor och frågor gällande uppgifternas svårighetsgrad hos vårdarbetsledningen och organisationen sammanfallande. Om så inte är fallet är det skäl att gå igenom dem gemensamt och söka en gemensam syn genom motiveringar. Även om synpunkterna ibland är avvikande skall man komma ihåg att förtroendemannen och chefen innehar roller som de följer i sitt arbete. Sakerna skall skötas som saker och det är inte skäl att ge utrymme för växande brist på förtroende. Genom gott samarbete kommer man till möjligast gott resultat för organisationens medlemmar och chefens underställda. ■

Chefens roll i främjandet av lönerna

Denna guide är avsedd som redskap utom för förtroendemän även för chefer för att klarlägga lönernas grunder samt olika löneelement och hur de utnyttjas. Guidens syfte är att lyfta fram beröringspunkter där chefen och förtroendemannen i samråd kan utnyttja varandras sakkunskap när det gäller att utveckla vårdpersonalens löner och öka den egna organisationens attraktivitet.

2.1 Chefen skall ha tillräckliga verksamhetsförutsättningar i lönefrågor

Cheferna skall, för det egna uppdraget ha tillräckliga verksamhetsförutsättningar för att kunna påverka den egna personalens löner utgående från kunskande och arbetsuppgifternas svårighetsgrad. Chefens uppgift är att utveckla, bedöma och lägga förslag. Till förtroendemannens roll hör att delta i utvecklandet av lönesystemen samt övervaka att verksamhets- och bedömningssystemen skapas enligt kollektivavtalets förfaringsätt och övervaka att avtalen även i övrigt följs.

Rättvis lön är en av arbetsplatsens attraktivitetsfaktorer. I många organisationer har ändå all beslutanderätt i lönefrågor koncentrerats till kommunens eller samkommunens personaladministration, varvid vårdarbetsledarna och närcheferna har fått mycket små eller inga möjligheter att påverka sina underställdas löner. Lönefrågorna har även kunnat ses som rent ekonomisk-administrativa åtgärder och då blir deras användning som stöd för strategisk verksamhet ringa. I sådana fall har chefen berövats en del av ledarskapets och chefsarbetets redskap i utvecklingen av sin egen enhet och bestämningen av personalens lön enligt kunskande. Det kan också vara så att chefen inte får tillräcklig information om sina underställdas lönenivå. Eftersom många arbetsplatser har brist på yrkesutbildad hälso- och sjukvårdspersonal är det viktigt från organisationens synpunkt att cheferna har tillräckliga befogenheter och möjligheter att planera och besluta inom budgetramen om personalens lön enligt avtal och lönesystem.

2.2 Lönerna är medel i den strategiska ledningen

Lönerna borde vara ett redskap i den strategiska ledningen och främja organisationens strategiinriktade verksamhet. När lönesystem byggs upp skall faktorer beaktas som är väsentliga för organisationens syften: önskar man ge belöning för utveckling av det egna kunnandet, utvidgning av uppgiftsbeskrivningarna, aktivitet i utvecklingen av arbetsheten osv. Även från verksamhetsmiljön kommer förändringstryck som skall beaktas i planeringen och ledningen av verksamheten och i lönesystemen.

I lagstiftningen (bl.a. lagen om hälso- och sjukvård) och ministeriernas styrningsdokument förutsätts att kommunerna uppgör olika strategier för sin verksamhet: välfärdsstrategier, servicestrategier och utbildningsstrategier. Inom sjukvårdsdistrikten skall organisationsplaner uppgöras där man fastställer hur hälsotjänster på olika nivåer anordnas och produceras och vilket kunnande som krävs för dem. I servicestra-

tegierna borde man fastställa de centrala serviceanvändarna, servicebehovet och motsvarande tjänster samt vilken personalstruktur de kräver: dessa saker skall bestämmas även i eventuella konkurrensutsättningsituationer om tjänsterna.

Även Kaste II-programmet betonar att arbetstagarnas kunskapskrav skall bedömas, jämföras med organisationens kunskapskrav och att kunnandet skall utvecklas. Överhuvudtaget borde man i kommunernas och samkommunernas verksamhet betona förutsägbarhet och planmässighet såväl beträffande servicen samt vilket kunnande det kräver.

Utöver strategierna orsakar utvecklingen av medicinering och nya behandlings- och vårdformer, kortare vårdtider och ändrade organisationer behov av nytt slags kunnande på alla verksamhetsnivåer. Vårdens tyngdpunkt blir allt mer öppenvårdsdominerad och klientorienterad. Vårdens tillgänglighetsproblem har bidragit till att göra självständig sakkunnigverksamhet allt vanligare. Utvecklingen har utvidgat vårdper-

sonalens uppgiftsbeskrivningar och lett till fler specialiserade sakkunniguppgifter i yrkesgrupperna.

Yrkesuppgifterna kräver i olika verksamhets- och servicehelheter olika slags kunskande även inom samma yrkesgrupp. Ledarna och cheferna bör som del av sitt eget uppdrag bedöma både olika verksamheter och yrkesutbildade personer som individer. Behovet av att tillägna sig nya typer av verksamhetsmetoder i yrkespersonsverksamheten och i förnyandet av arbetsfördel-

ningen växer allt fortare – och lönesystemen borde kunna svara på denna uppgiftsförändring. Alla dessa faktorer inverkar varje dag på vårdarbetsledarnas och chefernas praktiska utvecklings- och personalförvaltningsarbete. Förtroendemannen kan ha en viktig roll som chefs arbetspar i planeringen och genomförandet av dessa saker. En förtroendeman som känner till avtalsmiljön kan verka för sin del som utvecklare av arbetsenheten och dess verksamhet. ■

Hur lönen är uppbyggd

På kommunsektorn består lönesystemet av

- uppgiftsrelaterad lön
- individuellt tillägg
- arbetserfarenhetstillägg
- resultatbonus

Dessutom kan andra tillägg och bonus betalas, såsom rekryteringstillägg, engångsarvoden och språktillägg.

Lönesystemets syfte är att främja kommunernas och samkommunernas verksamhetsresultat, motivera personalen till goda arbetsprestationer och säkra lönernas konkurrenskraft inom kommunsektorn.

I det kommunala tjänste- och arbetskollektivavtalet konstateras dessutom att lönesystemet stöder verksamhetsstrategin, inverkar positivt på organisationens mål och utgör en fast del av ledningen¹. Strategin styr kommunens/samkommunens arbete, ger riktlinjer för verksamhetsbasen, dess resurser och hur de riktas, långtidsmålsättningar och värden. I strategin förutsägs kommande förändringar.

Uppgiftsrelaterad lön betalas som namnet säger för uppgifterna, vem som än utför dem. Den uppgiftsrelaterade lönen bestäms enligt arbetsuppgifternas svårighetsgrad.

Systemet med individuellt tillägg stöder den yrkesmässiga utvecklingen och sporrar arbetstagarna till goda prestationer enligt den lokala verksamhetsstrategins målsättningar. Individuellt tillägg betalas för att just den ifrågavarande arbetstagaren sköter sitt arbete med yrkesskicklighet och klarar sitt arbete väl.

**Stöder
verksamhetsstrategin**

Uppgiftsrelaterad lön

¹ AKTA II kap 6 §

Arbetsfarenhetstillägg

Arbetsfarenhetstillägget grundar sig på anställningstiden. Arbetsfarenhetstillägget utgör tre procent av den uppgiftsrelaterade lönen efter fem tillgodoräknade anställningsår. Åtta procent av den uppgiftsrelaterade lönen betalas efter tio tillgodoräknade anställningsår.

Resultatbonus

Resultatbonus grundar sig på att mål som uppställts för bättre servicerresultat konstateras ha uppnåtts eller överträffats. Eftersom resultatbonus har tagits med som en del av lönesystemet och rättvis lön borde användningen av resultatbonussystemet ökas avsevärt i kommunerna. Enligt Te-hys löneenkät år 2010 var resultatbonussystemet i bruk hos 28,8 % av arbetsplatserna.

Till chefen:

Verksamhetsplanerna är en del av vardagen. Lönesystemets olika löneelement stöder planerna och sporrar personalen att uppnå fastställda mål. Cheferna borde beakta i synnerhet resultatbonusarnas sporrande betydelse. Det borde tas med som en del av lokala lönesystem som stöd för verksamhetsstrategin. För vidare egna förslag om effektivt utnyttjande av lönesystemet. Ha samarbete med förtroendemännen som känner till löneelementen och deras lämplighet för att uppnå målsättningar på lång och kort sikt.

Till förtroendemannen:

Verka aktivt för utnyttjande av lönesystemets alla element. Ge förslag till arbetsgivaren och förhandla med arbetsgivaren om hur olika löneelement kunde användas i lönerna. Beakta att även resultatbonus, enligt det nya kommunala tjänste- och arbetskollektivavtalet är en del av rättvis lön. Försök förhandla aktivt med arbetsgivaren om att resultatbonussystemet skulle tas i bruk. Försäkra även olika närchefer om löneelementens betydelse.

3.1 Lönesättning

När omfattas arbetstagare/tjänsteinnehavare av lönesättningen?

Vem står utanför lönesättningen?

I Kommunala tjänste- och arbetskollektivavtalet ingår åtta lönebilagor. I varje bilaga ingår den berörda personalens lönesättningspunkter där minimilönen för ifrågavarande arbetsuppgifter fastställs.

Från tehyiternas synpunkt är de viktigaste lönebilagorna:

- bilaga 3: Vårdpersonal inom hälso- och sjukvården
- bilaga 4: Personal inom socialvården, personal med grundläggande serviceuppgifter inom social-, hälso- och sjukvården och personal inom läkemedelsförsörjningen
- bilaga 5: Dagvårdens personal

I lönesättningsbilagan ingår lönesättningspunkterna. Varje arbetsuppgift placeras i en lämplig lönesättningspunkt. Lönesättningsbilaga 3 som gäller hälso- och sjukvårdens vårdpersonal tillämpas på dem som huvudsakligen utför vårdarbete inom hälso- och sjukvården och på personer med yrkesutbildning inom hälso- och sjukvård som är chefer i

Lönesättningspunkterna

nämnda arbete oberoende av förvaltningsgren och verksamhetsenhet. Om t.ex. en sjukskötare utför vårdarbete i äldre vården som lyder under kommunens socialvård omfattas även hennes/hans lön av bilaga 3.

I bilaga 3 finns fyra lönesättningspunkter:

- ledningsuppgifter (03HOI010)
- chefsuppgifter (03HOI020)
- krävande yrkesuppgifter inom vården (03HOI030)
- yrkesuppgifter inom vården (03HOI040)

I lönesättningsbilaga 4 som gäller socialvårdens personal och social- och hälsovårdens primärvårdspersonal finns följande lönesättningspunkter:

- lednings- och chefsuppgifter vid områdes- och serviceenheter (04SOS030)
- sakkunniguppgifter inom socialvården (04SOS04A)
- krävande yrkesuppgifter inom socialvården (04SOS050)
- yrkesuppgifter inom socialvården (04SOS06A)
- lönesättningen för grundläggande serviceuppgifter inom social-, hälso- och sjukvården (04PER010)

I lönesättningsbilaga 5 som gäller dagvårdspersonal finns vård- och omsorgsuppgifter inom småbarnsfostran (05PKO030), vilkas grundlön bestäms på motsvarande sätt som vid vårdens yrkesuppgifter (03HOI040). I varje lönesättningspunkt finns en exempelförteckning över arbetsuppgifter som hör till ifrågavarande lönesättningspunkt, vilket underlättar placeringen av en arbetsuppgift i rätt punkt. Dessutom uppges i lönesättningspunkterna av arbetstagarna eventuellt krävd kompetens i arbetsuppgifterna (s.k. utbildningskrav). Arbetsgivaren fastställer vilken lönesättningspunkt som tillämpas på arbetstagaren. Arbetsgivaren kan ändå inte fastställa den till något annat än vad arbetsuppgiften förutsätter. I kommunala tjänste- och arbetskollektivavtalet konstateras att lönesättningspunkten och den uppgiftsrelaterade lönen bestäms enligt arbetstagarens uppgifter och

andra förutsättningar som nämns i bilagan.² Arbetsgivaren kan alltså inte fastställa som lönesättningspunkt yrkesuppgifter i vården (t.ex. närvårdare) om arbetsuppgifterna i verkligheten är krävande yrkesuppgifter i vården och arbetstagaren fyller utbildningskravet i lönesättningspunkten (t.ex. sjukskötare).

Om det inte finns en lämplig lönesättningspunkt för en uppgift står uppgiften utanför lönesättningen. Den tillämpade lönesättningspunkten bestäms ändå inte enligt uppgiftsbeteckningen utan de verkliga arbetsuppgifterna. Om t.ex. en arbetstagare arbetar under beteckningen servicechef men i praktiken utför avdelningsskötarens arbete (dvs. leder vårdarbete) betalas henne/honom lön enligt lönesättningspunkten ”chefsuppgifter” (03HOI020) på grund av uppgifterna och andra i bilagan nämnda förutsättningar.

Arbetsgivaren beslutar om den uppgiftsrelaterade lönen för dem som står utanför lönesättningen. Arbetsgivaren skall även då beakta uppgifternas svårighetsgrad när lönen fastställs. För dem som står utanför lönesättningen uppgörs också en värdering av uppgiftens svårighetsgrad. Dessutom skall noteras om det finns sådana lönesättningspunkter som på grund av uppgifternas natur kan användas till hjälp vid bestämning av den uppgiftsrelaterade lönen för en som står utanför lönesättningen. De utanför lönesättningen ståendes lön skall stå i rätt proportion till de uppgifter som finns i lönesättningen och på grund av uppgifternas natur kan användas som s.k. referensgrupp.

Utanför lönesättningen står också bl.a. vårdarbetets administrativa högsta ledning.³ Till dessa räknas t.ex. ledande skötare, ledande överskötare och administrativa överskötare. Dessutom står de som innehar sakkunniguppgifter inom hälso- och sjukvården utanför lönesättningen om de huvudsakligen inte utför vårdarbete. Ifrågavarande grupper om-

Utanför lönesättningen

Sakkunniguppgifter

² AKTA II kap. 7 § 1 mom.

³ AKTA bilaga 3, 1 § tillämpningsanvisning ”Personal utanför lönesättningen”

fattas alltså inte av någon av de nämnda lönesättningspunkterna. Arbetstagare i sakkunniguppgifter har huvudsakligen arbetsuppgifter i form av självständigt forsknings-, planerings- och utvecklingsarbete som grundar sig på teoretiska insikter och praktisk sakkunskap, verksamhet i branschen och betjänar hela organisationen.

Sakkunniguppgifterna kan även vara uppgifter som gäller ett begränsat specialområde eller delområde. I sådana uppgifter inriktas arbetets effekter också utanför den egna arbetsenheten och uppgiften tjänar eventuellt hela organisationen. Huvudsakligen består uppgifterna av konsultation, utveckling, koordinering, utbildning och publikationsverksamhet. Sakkunniguppgifter kan vara t.ex. uppgifter inom hygien, diabetes, smärta, sjukdomar i rörelseorganen och dyl. expertuppgifter.

Vid bestämning av lönerna för sakkunniguppgifter borde som referensgrupp i allmänhet användas löner som används i vårdens lednings- och chefsuppgifter beroende på sakkunniguppgiften.

Till chefen:

Är lönen för sakkunniguppgifterna à jour och i linje med bilaga 3? Riktlinjerna för dem som omfattas av lönesättningen och som står utanför lönesättningen klarlägger verksamheten och underlättar inriktandet av kunnandet. Kunnandet är organisationens viktigaste kapital och det är skäl att hålla fast vid det – även genom att förbättra lönerna.

Till förtroendemannen:

Även förhandlingar om lönen för de som utför expertuppgifter och för chefer hör till dina uppgifter. Kontrollera att bilagans lönesättning följs. Du förhandlar även om hur svårighetsgraden värderas i uppgifterna utanför lönesättningen. Då används som referensgrupp chefs- och ledningsnivåns löner.

3.2 Den uppgiftsrelaterade lönen

Vad är värderingssystemet?

När lönen för tjänsteinnehavare/arbetstagare fastställs eller avtalas är uppgifternas svårighetsgrad bestämningsgrund i första hand.⁴ Den uppgiftsrelaterade lönen är lönens kärna. Den är störst i eurobelopp av löneelementen. För värdering av arbetets svårighetsgrad skall det i kommunen/samkommunen finnas ett värderingssystem (TVA, tehtävien vaativuuden arviointijärjestelmä = värderingssystem av uppgifternas svårighetsgrad).

Värderingen grundar sig på ett värderingssystem som ledningen, cheferna och personalen tillsammans uppgjort. Cheferna bör vara med om att utarbeta och uppdatera värderingssystemet eftersom de bäst känner till sina underställdas arbetsuppgifter och uppgiftshelhet. Med hjälp av värderingssystemet bedöms och avgörs uppgifternas inbördes svårighetsgrad. Systemet skall vara systematiskt och rättvist. Att skapa och ta i bruk ett värderingssystem kräver engagemang och tålamod. Varje arbetsgivare har ett eget värderingssystem. Det är bra att utse en värderingsgrupp för att utarbeta, följa upp och uppdatera värderingssystemet och där skall även ingå representanter för de yrkesgrupper som systemet gäller. I varje arbetsgivares värderingsgrupper är i allmänhet åtminstone förtroendemännen representerade. Arbetsgivaren måste förhandla med förtroendemännen för arbetstagarna som omfattas av värderingssystemet innan ett nytt system tas i bruk eller ändras. Beslut om värderingssystemet fattas slutligen av arbetsgivaren, men det bästa resultatet uppnås när arbetstagarna genom förtroendemännen genuint har kunnat påverka saken. Av värderingssystemet görs en skriftlig beskrivning och om dess innehåll skall tjänsteinnehavarna/arbetstagarna informeras.⁵

Uppgifternas
svårighetsgrad

Värderingssystem

⁴ AKTA II kap. 9 § 1 mom.

⁵ AKTA II kap. 9 § 1 mom. tillämpn. 4 punkt 5 st

Helhetsvärdering

Enligt AKTA grundar sig värderingen av arbetsuppgifternas svårighetsgrad på en helhetsvärdering. En kommun/samkommun kan ha ett värderingssystem som grundar sig på analytisk värdering. Om den fortfarande är ändamålsenlig behöver systemet inte ändras så att det grundar sig på helhetsvärdering. Helhetsvärdering rekommenderas om ett nytt system skall konstrueras. Värderingssystemet skall beakta förändringar i uppgifter och arbetsfördelning. Systemets stelhet får inte vara en orsak till att lönerna inte höjs till en nivå som arbetets svårighetsgrad förutsätter då nya uppgifter kommer till. Om uppgiften blir mer krävande men arbetstagarens lön redan från förut är på värderingssystemets högsta nivå måste systemet förnyas så att det går att höja lönen. I AKTA 2012–2013 finns allt mer förpliktande bestämmelser om omvärdering och systemets funktionsduglighet. Systemets funktionsduglighet måste bedömas regelbundet. Det måste uppfylla syftet med ett gott och fungerande lönesystem. Tehy anser att ett bra granskningsintervall är 2–3 år beroende på arbetsplatsen.

Helhetsvärderingen av arbetets svårighetsgrad grundar sig på

- en skriftlig uppgiftsbeskrivning
- värderingsfaktorer
- andra faktorer som skall beaktas vid arbetsvärderingen (utbildning, tilläggsuppgifter och -ansvar, chefsställning)
- ett värderingssystem som uppgjorts enligt det ovanstående.

Den uppgiftsrelaterade lönen bestäms enligt helhetsvärderingen

Föremål för värdering av arbetets svårighetsgrad är uppgifterna som samtidigt hör till samma arbetsgivares samma lönesättningspunkt och deras inbördes jämförelse. Värderingen av arbetets svårighetsgrad kan ändå utsträckas till att gälla uppgifter i lönebilagans olika lönesättningspunkter som är jämförbara med varandra. Lokalt kan också användas en vi-

dare jämförelse om det gemensamt anses som ändamålsenligt. Inom vården är detta sällsynt. Utom lagstiftningen ges riktlinjer för utbildningskraven inom hälso- och sjukvården av bl.a. social- och hälsovårdsministeriets direktiv, såsom SHM:s guide Turvallinen lääkehoito.

För arbetsuppgifter utanför lönesättningen följs till lämpliga delar samma värderingsgrunder som även tillämpas på uppgifter som omfattas av lönesättningen.⁶ Arbetsgivaren skall se till att de uppgiftsrelaterade lönerna utanför lönesättningen står i rätt proportion till lönerna som på grund av uppgifternas natur kan användas som s.k. referensgrupp. Av arbetsuppgifterna utanför lönesättningen kan vid behov bildas egna värderingsgrupper när arbetet är liknande. Om en uppgift utanför lönesättningen jämförelses med någon lönesättningspunkt skall detta bokföras. Så säkras att eventuella höjningar i lönesättningspunkterna utsträcks att gälla denna lön utanför lönesättningen.

Värdering av uppgiftens svårighetsgrad

Värdering av uppgifternas svårighetsgrad skall grunda sig på uppgiftsbeskrivningen. Den beskriver uppgiftens syfte, väsentliga innehåll och centrala uppgiftshelheter. Beskrivningen skall vara klar och enkel. Ändå så att centrala delområden och de viktigaste uppgifterna kommer fram, t.ex. ”sjukskötaruppgifter” är en alltför vid och inexact beskrivning. De centrala delområdena skall beskrivas tillräckligt noggrant så att helheten kan betraktas och förändringarnas inverkan på lönen värderas när uppgifterna ändras. Uppgiftsbeskrivningarna utarbetas i samarbete mellan representanter för arbetsgivaren och tjänsteinnehavaren/arbetstagaren.

Innehållet i nya uppgifter borde beskrivas redan innan uppgiften förklaras ledig att ansökas. Detta hjälper att fastställa hurdana arbetstagare man söker för uppgiften och inom vilka gränser den uppgiftsrelaterade lönen ligger. Uppgiftsbeskrivningen bör uppgöras på liknande grunder och arbetenas innehåll skall klarläggas jämligt och täckande med samma exakthet.

Anställda utanför lönesättningen

Uppgiftsbeskrivning

⁶ AKTA II kap. 8 §

Modelluppgiftsbeskrivning

Arbetsgivaren fastställer uppgiftsbeskrivningen. Det är skäl att ge en kopia av den till varje arbetstagare – och den skall också alltid ges till arbetstägaren på begäran. Uppgiftsbeskrivningarna skall vara jämförbara så att en objektiv värdering av dem är möjlig. Den behöver inte uppgöras för alla separat när personerna utför likadant arbete. Då kan man ha en modelluppgiftsbeskrivning som vid behov kan kompletteras. Modelluppgiftsbeskrivningen utarbetas enligt AKTA i samarbete med en representant för ifrågavarande yrkesgrupp. Tjänsteinnehavarnas/arbetstägarnas uppgiftsbeskrivningar skall hållas à jour. Detta är en precisering jämfört med tidigare avtalsbestämmelser, vilket skall beaktas lokalt. När en uppgiftshelhet ändras eller har förändrats mer än obetydligt, justeras uppgiftsbeskrivningen så att den motsvarar den förändrade situationen. ”Mer är obetydligt” innebär att alldeles små förändringar inte noteras i uppgiftsbeskrivningen. Förändringen behöver ändå inte vara en ändring av hela uppgiften eller en förändring av betydande storlek.

Uppdatering av uppgiftsbeskrivning

Uppgiftsbeskrivningen skall med beaktande av ovanstående uppdateras, både när det är frågan om en större ändring av uppgifter eller en mindre, men som ändå är en tydlig tilläggsuppgift eller medför tydligt mera ansvar för arbetstägaren. Justering av lönen beror på förändringens storlek. Även om det inte skulle vara nödvändigt att höja lönen bör uppgiftsbeskrivningen uppdateras och det skall övervägas om förändringen har effekter på lönen – efter prövning eller obligatoriska.

Justering av lönen

Avsikten är att tillämpningsfrågorna om arbetsvärderingen och värderingssystemet avgörs lokalt. Man kan inte utgå från att tvister som gäller värderingssystemets innehåll eller enskilda uppgifters nivå skall tas upp på central nivå. Arbetsgivaren skall ändå se till att när uppgifterna ändras väsentligt skall lönen justeras så att den motsvarar de förändrade uppgifterna.⁷ Sådana tvistefrågor som gäller att uppgiftens svårighetsgrad inte efter en ändring värderats och lönen justerats kan tas upp för förhandling på centralnivå. Då avgörs

⁷ AKTA II kap. 10 §

bara om uppgifterna ändrats väsentligt och inte hur mycket lönen borde höjas (se punkt 3.1).

Det att man vid en jämförelse av svårighetsgraden inte finner väsentliga svårighetskillnader mellan uppgifter i samma lönegrupp betyder inte att lönegruppens grundlön automatiskt används. Arbetsfördelningen kan ha gjorts så att man för alla i lönesättningspunkten har fastställts svårare och mindre svåra uppgifter medan helhetssvårighetsgraden är oförändrad. Därvid bör den uppgiftsrelaterade lönen vara på samma nivå men nivån överskrider klart grundlönen enligt lönesättningsbeteckningen. Å andra sidan kan det finnas betydande skillnader mellan svårighetsgraden hos uppgifter i samma lönesättningspunkt, varvid det kan finnas stora skillnader mellan de uppgiftsrelaterade lönerna. Värderingsnivåerna bestäms hos varje arbetsgivare separat.

Till förtroendemannen:

Se till att man regelbundet värderar hur värderingssystem för arbetets svårighetsgrad fungerar och att uppgiftsbeskrivningarna uppdateras. För detta kan en värderingsgrupp grundas för arbetets svårighetsgrad där förändringar och löneeffekter behandlas. Det är viktigt att förtroendemannen är med i värderingsgruppen.

Till chefen:

Det är viktigt att uppdatera uppgiftsbeskrivningarna med tanke på systemet och det är arbetsgivarens skyldighet att hålla uppgiftsbeskrivningarna aktuella. Uppgiftsbeskrivningarna måste uppdateras även om förändringen inte skulle ha obligatoriska löneeffekter. Så hålls systemet objektivt. Det visar vilka förändringar som inverkar på lönen och även vilka som inte gör det.

Värderingsfaktorer

Värderingssystemet grundar sig på 1) egentliga svårighetsgradsfaktorer 2) faktorer som skall beaktas i värderingen av uppgifternas svårighetsgrad (se nedan). Båda beaktas när värderingssystemet utarbetas och ändras.

När uppgifternas svårighetsgrad värderas beaktas:

- kunskaperna som arbetet kräver (kunskaper, färdigheter och omdöme)
- arbetets effekter och ansvar (omfattning, varaktighet, ledarskap och inverkan på verksamhetsförutsättningar)
- samarbetsfärdigheter som krävs i arbetet (växelverkan, social kompetens)
- arbetsförhållanden (mentala och fysiska arbetsmiljöfaktorer som avviker från det normala)

Med beslut av behörig myndighet kan även andra förhandsbestämda objektiva svårighetsfaktorer användas

Kunnande

Kunnandet beskriver djupet, omfattningen och mångsidigheten av den centrala kunskapen och färdigheten som arbetet kräver och som skaffats genom utbildning och arbetserfarenhet samt den självständiga tankeförmågan som krävs i arbetet.

Kunskaper

Vad gäller kunskaper värderas utbildningen som krävs i arbetet (grundläggande yrkesutbildning, fortbildning, kompletterande utbildning) och skaffande av ny kunskap som krävs för att behärska yrket.

Färdigheter

Vad gäller färdigheter värderas djupet och mångsidigheten av kunnandet som krävs i arbetet och som förvärvats genom erfarenhet samt gestaltningen av helheter. På svårighetsgraden av färdigheterna som krävs i arbetet inverkar även i vilken mån arbetet kräver att flera olika uppgiftsområden behärskas eller att många saker behärskas samtidigt eller att många kunskaper och färdigheter behärskas som skiljer sig från varandra.

Vad gäller omdöme värderas nivån på det självständiga omdöme som krävs i arbetet och som påverkas av anvisningarnas mängd och kvalitet. Omdömet beskriver även målsättningarnas självständighet från yrkesbranschens och organisationens värden och målsättningar.

Omdöme

Arbetets inverkan och ansvar beskriver de effekter och den betydelse som arbetet har på kommuninvånarnas/klienternas och arbetsenhetens fysiska, psykiska och ekonomiska förhållanden. Effekterna värderas med tanke på objektens omfattning (olikhet, mängd) och effekternas varaktighet (långvariga, föränderliga). I sakkunnig-, lednings- och chefsarbete betonas påverkandet och ansvaret som gäller verksamhetsförutsättningar, resultat, effekter och arbetsenheternas verksamhet.

Arbetets inverkan och ansvar

Samarbetsförmåga beskriver interaktionsfärdigheterna och kraven på mänskliga relationer som behövs i klientrelationerna och arbetsenheterna. Vad gäller interaktionen värderas initiativförmåga och målinriktning rörande informationen och kommunikationen som krävs i arbetet. Vad gäller mänskliga relationer värderas arbetets krav på att kunna sätta sig in i andra människors situation.

Samarbetsförmåga

Med arbetsförhållanden avses de mentala och fysiska faktorer i arbetsförhållandena som avviker från det normala men som är intimt förknippade med arbetet och som inte kan avlägsnas med arbetarskyddsåtgärder. Det är skäl för värderingsgruppen att bokföra vilka saker som betonas och beaktas vid varje svårighetsgradsfaktor. Det är viktigt att alla som deltar i värderingen förstår sakerna någotsånär på samma sätt. Då blir värderingen så objektiv som möjligt även när värderingsgruppens medlemmar byts.

Arbetsförhållandena

Faktorer som skall beaktas i värderingen av uppgifternas svårighetsgrad

I AKTA har nämnts saker som skall beaktas vid värderingen av uppgifternas svårighetsgrad, nämligen utbildning, tilläggsuppgifter eller -ansvar och chefsställning. Vad gäller hälso- och sjukvårdspersonal finns nämnda saker i tillämpningsanvisningen i lönebilagan 3 (hälso- och sjukvårdens vårdpersonal). Här har sammanställts väsentliga saker från AKTA II kap. 9 § samt nämnda bilaga 3.

Utbildning

Såvida arbetsgivaren av tjänsteinnehavaren/arbetstagaren har krävt högre kompetensnivå än lönesättningen (t.ex. högre högskoleexamen) eller fortbildning (t.ex. specialiseringsstudier) beaktas detta på motsvarande sätt när den uppgiftsrelaterade lönen fastställs.

Exempel:

Av biträdande avdelningsskötare krävs högre högskoleexamen → kravet på extra utbildning borde beaktas i lönen

Av sjukskötare krävs specialiseringsstudier i diabetesvårdarbete → kravet på extra utbildning borde beaktas i den uppgiftsrelaterade lönen

Av närvårdare krävs gipsmästarens yrkesexamen → kravet på extra utbildning borde beaktas i den uppgiftsrelaterade lönen.

Även om kompetensvillkoren inte förutsätter extra kompetens kan tjänsteinnehavarens/arbetstagarens tilläggskompetens eller färdigheter som skaffats genom erfarenhet ändå i praktiken leda till att hon/han ges mer krävande uppgifter än normalt. Detta måste beaktas i den uppgiftsrelaterade lönen. Även om personens arbetsuppgifter inte skulle vara svårare än andra som gör samma arbete kan hennes/hans eventuella bredare än gängse utbildning och kunnande ändå utnyttjas. Därvid kan för möjligheten att använda personens kunnande betalas individuellt tillägg.

Även om man jämför uppgifternas svårighetsgrad inom samma lönesättning blir man ibland vid värderingen tvungen att samtidigt granska även andra lönesättningspunkter. T.ex. chefernas och underställdas uppgiftsrelaterade löner skall stå i rätt proportion till varandra oberoende av om de hör till samma eller olika lönesättningspunkt. Även om en biträdande avdelningsskötare skulle höra till lönesättningspunkten 03HOI030 (krävande yrkesuppgifter inom vården) borde lönen vara högre i proportion till andra arbetstagare som utför krävande yrkesuppgifter.

Den uppgiftsrelaterade lönen för dem som är i chefsställning skall vara klart högre än de underställdas om det inte finns särskilda motiverade orsaker till att avvika från detta. Även om en chef och hennes/hans underlydande i allmänhet hör till olika lönesättningspunkter bör det finnas tillräckligt stor skillnad i deras uppgiftsrelaterade löner. Då utgör cheferna inte en "propp" för de underlydandes löneutveckling. En "särskild, motiverad" orsak för ett annat läge kan uppstå när den underlydande står under ett annat kollektivavtal med högre lön beroende på detta andra kollektivavtal. Så borde det i princip inte vara eftersom underlydandes mångprofessionlighet är en faktor som höjer även chefs lönenivå.

Chefsställning

I den uppgiftsrelaterade lönen för personer i ledande- och chefsställning skall beaktas bl.a. den ledda enhetens storlek, serviceutbudets omfattning, produktion av specialtjänster och andra speciella drag. Också krav på samarbete med andra förvaltningsgrenar och serviceproducenter, chefsarbetets betydelse i resultatet och skapandet av verksamhetsförutsättningar är beaktansvärda saker.

Tilläggsuppgifter och ansvar

Tjänsteinnehavare kan, utöver hans sedvanliga uppgifter, åläggas även tilläggsuppgifter och -ansvar, som inverkar på uppgifternas svårighetsgrad och därigenom på den uppgiftsrelaterade lörens storlek. Tilläggsuppgifter borde alltid inverka höjande på lönen. Om tilläggsuppgiften eller -ansvaret är för viss tid kan den uppgiftsrelaterade lönen höjas för den bestämda tiden.⁸ T.ex. chefskap för viss tid för en enhet eller ett ansvarsområde, ledningsansvar för en enhet eller grupp eller verksamhet som ersättare för direktör eller chef (nämn- da ansvar kräver arbetstagarens medgivande i arbetsavta- let eller på annat sätt) är extra uppgifter. Det kan också vara frågan om en krävande arbetsbelastning som andra i samma lö- nesättningspunkt inte har eller har i klart mindre utsträck- ning, t.ex. ansvar för ett krävande specialområde såsom att verka som hygien-, smärt- eller demensansvarig. Nämn- da exempel skall särskiljas från vidare sakkunniguppgifter som i allmänhet står utanför lönesättningen (se sakkunni- guppgifter inom hälso- och sjukvården). De som har sak- kunniguppgifter utför huvudsakligen inte vårdarbete utan deras arbete gäller forskning, undervisning och utveckling. Som extra uppgift eller -ansvar kan även anses sådana spe- cialuppdrag som är förknippade med tjänsteinnehavarens/ arbetstagarens primära yrkesuppgift eller -ansvar som krä- ver kunskaper som förvärvats genom utbildning eller erfä- renhet, såsom apparat-/instrumentansvar eller ansvarsupp- gifter i studerandearbetet.

⁸ AKTA II kap. 10 § 2

Som mer krävande kan anses uppgifter som sträcker sig utanför den egna enheten och uppgifter som återspeglas på hela verksamhetsmiljön/klientkretsen/befolkningen och förutsätter självständig verksamhet och egna avgöranden. Till dem hör övervägande och ansvar för värdering av effekter eller när det är frågan om omfattande befolkningsverksamhet. Mer krävande uppgifter kan även sådana uppgifter i enheten anses vara som till stor del är förknippade med oförutsägbart, oplanerad verksamhet (t.ex. jourverksamhet, intensivvård, hjärtövervakning, förlossningssal, operationssal) eller yrkesrelaterad beslutsfattning och bedömning som görs ensam där konsultationsmöjligheterna och stöd från andra yrkespersoner är begränsade. Dessa faktorer beaktas även när värderingssystem av arbetets svårighetsgrad utarbetas och ändras.

Omorganisering av verksamheten och ändringar av uppgiftsfördelningen. Vid tillämpningen av lönesättningen följs och stöds lönemässigt de målsättningar som verkställs när verksamhet omorganiseras lokalt och samarbetet utvecklas och till följd av vilka den inbördes uppgiftsfördelningen bland den yrkesutbildade personalen inom hälso- och sjukvården utvecklas och förnyas för att utnyttja allas kunskaper i arbetsenheterna allt bättre och mer omfattande (t.ex. uppgiftsfördelningen mellan läkare/tandläkare och vårdpersonal och inbördes bland vårdpersonalen ändras). Som bas för granskning av ändringar i omorganisering av verksamheter och uppgiftsfördelning är det bra att använda social- och hälsovårdsministeriets bestämmelser om utvidgad befattningsbeskrivning och uppgiftsöverföring⁹ samt Tehys guide Työnjakomallit¹⁰

Omorganisering av verksamheten och ändring av uppgiftsfördelningen

⁹ Social och hälsovårdsministeriets utredningar 2005:21

¹⁰ Tilläggsuppgifter se Tehys publikation 3/09, Työnjakomallit – laajennetaanko tehtävükuvaa vai siirretäänkö tehtäviä

Om utvidgad befattningsbeskrivning

Utvidgad uppgiftsbeskrivning är det frågan om när uppgifterna i befattningsbeskrivningen 1) inte ingår i grundutbildningen 2) uppgifterna kräver fortbildning och kompletteringsutbildning 3) självständigt ansvar eller utvecklingsarbete ökar i uppgiften.

Exempel på utvidgad befattningsbeskrivning är en dejourerande sjukskötares mottagning i primärvården (i verksamheten ingår mera överväganden än normalt), begränsad läkemedelsutskrivningsrätt och uppgiftshelheter som överförs från läkare.

Om uppgiftsöverföring

Det är frågan om uppgiftsöverföring när uppgifter som tidigare hört till vissa personalgrupper läggs till någon annan personalgrupps uppgifter. Den överförda uppgiften ingår delvis i grundutbildningen. En del av befattningsbeskrivningen ändras.

Apparaturens, arbetsmetodernas eller arbetets normala utveckling anses inte höra till utvidgning av befattningsbeskrivningen eller uppgiftsöverföring. Det är att beakta att förändringarna i yrkesbranschens utveckling eller arbetets innehåll (t.ex. nya vård- och behandlingsmetoder, ny praxis, nya metoder och instrument) bidrar till att höja arbetets svårighetsgrad.

Förändringar i arbetsfördelningen beaktas när den uppgiftsrelaterade lönen bestäms.

Hälso- och sjukvårdens sakkunniguppgifter

Tillämpningsanvisningen om lönen för sakkunniguppgifter inom hälso- och sjukvården finns i bilaga 3 i AKTA. De huvudsakliga uppgifterna hos de till denna grupp hörande utgörs av forsknings-, planerings- och utvecklingsarbete inom hälso- och sjukvården som baserar sig på självständigt behärskande och praktisk erfarenhet inom branschen.

Sakkunniguppgifterna kan gälla en begränsad specialbransch eller ett delområde i yrket som är inriktad på en vidare verksamhetsmiljö än den egna arbetsenheten och betjänar hela organisationen. Då utgörs tjänsteinnehavarens/ arbetstagarens huvuduppgifter av t.ex. konsultering, koordinering, utbildning och publikationsverksamhet (t.ex. hygien-, diabetes-, smärt-, muskuloskeletalsakkunniga vars

uppgifter sträcker sig utanför den egna enheten). Uppgifterna återspeglas i allmänhet på hela verksamhetsmiljön/klientkretsen/befolkningen. Uppgiften förutsätter självständig verksamhet och avgöranden som innehåller variation, övervägande och ansvar i att värdera effekterna, t.ex. självständig mottagningsverksamhet eller omfattande befolkningsansvarsverksamhet. Sakkunniguppgifterna förutsätter i allmänhet specialiseringsstudier eller specialkompetens.

De som arbetar i hälso- och sjukvårdens sakkunniguppgifter står utanför lönesättningen och då kan som referensgrupp användas lönen för vårdens lednings- och chefsuppgifter. Parallellen till lönegrupperna HOI020 eller HOI010 i bilaga 3 är det skäl att skriva in i arbetsavtalet eller anvisningarna till lönesystemet.

Ta in referenslönesystemet i avtalet

Till chefen:

- Se till att befattningsbeskrivningen ändras när arbetstagarens/arbetstagarnas uppgifter ändras.
- Utred din organisations värderingspraxis och påverka för egen del utvecklingen av systemet.
- Om värderings- och lönefrågorna koncentrerats hos personalförvaltningen, håll då dig själv à jour med dina underlydandes lönefrågor.

Till förtroendemannen:

- Sätt dig in i värderingssystemet och delta i utvecklingen av det.
- Sätt dig omsorgsfullt in i AKTA:s bestämmelser och Tehys anvisningar; aktuell information och kunskap hjälper dig att driva målsättningarna framåt.
- Samarbete med cheferna främjar goda resultat.
- Se till att du alltid får komma med när deras lön värderas som du representerar.
- Informerar för egen del fackavdelningens funktionärer och medlemmar om värderingssystemet.

3.3 Individuellt tillägg

Det individuella tillägget skall särskiljas från den uppgiftsrelaterade lönen. Uppgiftsrelaterad lön betalas alltid för ifrågakommande uppgift, oberoende av vem som utför arbetet. Individuellt tillägg betalas inte för uppgiften utan på grund av arbetstagarens individuella egenskaper, arbetsprestation, förmåga och färdigheter.

Med det individuella tillägget försöker man förbättra resultatet och ge ledningen stöd. Belöning för individuella resultat är en central faktor i motivationen: var och en kan påverka sin egen lön genom arbetsinsatsen. Det individuella tillägget avser att belöna och sporra arbetstagarna. Det individuella tillägget är i regel i kraft tills vidare. Även tillägg på viss tid är möjliga i vissa situationer. Det är motiverat att fastställa det individuella tillägget så att det gäller tills vidare om arbetstagaren använder sitt speciella kunnande, t.ex. språkkunskaper eller erfarenhet från yrket i ett projekt på bestämd tid. I sådant fall går ett tidsbundet individuellt tillägg ut av sig självt när den bestämda tiden gått ut utan särskilda åtgärder.

**Minst 1,3 %
av lönesumman**

Arbetsgivaren måste fram till 1.2.2012 använda minst 1,3 % av totalsumman av de uppgiftsrelaterade lönerna till den av kommunen/samkommunen anställda personalen som omfattas av AKTA för individuella tillägg.

Om däremot t.ex. hälso- och sjukvårdens vårdpersonal¹¹ består av minst 30 arbetstagare måste arbetsgivaren använda minst 1,3 % av deras sammanlagda lönesumma utgående från deras uppgiftsrelaterade löner, för den personalens prövningsbaserade individuella tillägg senast 1.3.2013. Lönesumman uträknas från alla arbetstagares uppgiftsrelaterade lön och påverkas inte av vilken organisation arbetstagaren hör till; tehyiterna betraktas alltså med tanke på att 1,3 % skall fyllas ihop med de andra arbetstagarna i bilaga 3 även om tehyiterna har en egen lönesumma för uträkning och fördelning av justeringspotter. Det har heller ingen betydelse

¹¹ Tillämpningsområde för bilaga 3

om arbetstagaren arbetar i ett anställningsförhållande på viss tid eller om man är tillsvidare anställd.

Årligen granskas att individuella tillägg används i rätt mängd. Arbetsgivarna kan tänkas använda justeringspotter för att komplettera de individuella tilläggens minimimängd. Komplettering är möjlig men är inte rekommendabelt eftersom individuella tillägg ändå frigörs regelbundet för ny användning. Beroende på personalens storlek är det möjligt att det redan utnyttjas tillräckligt.

Justeringspotten borde användas enligt de riktgivande reglerna och det kan vara motiverat att rikta den på annat akutare behov. Tehys ståndpunkt är att justeringspotter inte borde användas för att komplettera de individuella tilläggens minimibelopp som finns stipulerade i avtalet; om det avtalsenliga minimibeloppet inte fylls skall arbetsgivaren komplettera den med ”egna pengar”.

Värdering av arbetsprestation

AKTA anger som grund för individuellt tillägg utom behållandet av yrket och avklarandet av arbetet även gott resultat, mångkunnighet och kreativitet, specialkunskaper och -färdigheter, ansvarskänsla samt initiativrikedom och utvecklingsinriktning. Betalningsgrunderna fastställs lokalt och de kan variera mellan enheterna.

Chefen värderar sina arbetstagares individuella färdigheter antingen med ovannämnda eller lokalt fastställda 5–10 kriterier. I varje organisation borde man välja lämpliga kriterier och fastställas deras innehåll. Kriterierna skall vara väsentliga med tanke på organisationens mål och verksamheten, eftersom sporrande löner stöder verksamhetsstrategin.

Bra resultat kan innebära t.ex. att servicen håller bra kvalitet (t.ex. klientbelåtenhet), eller att inbesparingar åstadkoms genom att ändra på egna verksamhetsmetoder (t.ex. satsning på handhygien i daghem minskar såväl barnens som personalens sjukdomar), eller t.ex. att personen inverkar positivt på arbetsatmosfären eller arbetsförhållandena.

Värderingskriterier

Bra resultat

Mångkunnighet

Mångkunnighet innebär att arbetstagaren kan användas för mångsidiga uppgifter. Kreativitetens innehåll kan vara att arbetstagaren kan tillämpa sina kunskaper och färdigheter på nytt sätt i praktiken.

Specialkunskaper och -färdigheter

För specialkunskaper och färdigheter kan betalas individuellt tillägg om färdigheten i fråga inte varit förutsättning för uppgiften – annars borde den ju beaktas i den uppgiftsrelaterade lönen. Om arbetstagaren t.ex. har goda språkkunskaper och kan utnyttja språkkunskaperna i arbetet kan detta vara en orsak att betala individuellt tillägg (även om nämnda språkkunskaper inte hade varit ett krav för uppgiften). Eller om arbetstagaren har högre utbildning än vad som krävs i uppgiften och kunnandet kan utnyttjas i vissa lägen kan det vara motiverat att betala personen individuellt tillägg. Högre utbildning är även allmänt taget till nytta i den egna uppgiften trots att den aktuella utbildningen inte direkt ens kan utnyttjas i arbetet – i allmänhet ger högre utbildning bättre resultat i arbetet och höjer mångkunnigheten.

Samarbetsförmåga

Med samarbetsförmåga kan avses sociala färdigheter och förmåga att komma överens med andra samt tjänstvillighet. T.ex. hur arbetstagaren beaktar arbetskamraterna och påverkar arbetsatmosfären eller hur arbetstagaren klarar sig med patienterna.

Ansvarskänsla

Ansvarskänsla kan visa sig t.ex. så att chefen och arbetskamraterna kan lita på att arbetstagaren sköter de givna uppgifterna självständigt och ansvarsfullt. Dessutom kan därmed avses personens engagemang i gemensamma syftemål och hennes/hans verksamhet för att uppnå målen. Initiativförmåga och utvecklingsinriktning däremot kan betyda t.ex. att göra nya förslag, ingripa självständigt i saker och förbättra arbetets smidighet: personen är intresserad, aktiv samt kapabel och villig att förnya sig.

Värderingsskala

När lämpliga grunder fastställts bör en värderingsskala utarbetas (t.ex. klarat sig på sedvanligt sätt, klarat sig bra, klarat sig utomordentligt bra). Arbetsprestationen värderas t.ex. årligen i samband med ett utvecklingssamtal eller i särskilda värderingssamtal.

Rörande grunderna uppgörs en skriftlig beskrivning som arbetstagarna informeras om. Systemet med individuella tillägg sporrar endast om arbetstagaren vet vad som förväntas av henne/honom och hur hon/han i praktiken kan förbättra sin prestation. Systemet skall vara sådant att cheferna kan tillämpa det enhetligt och de måste även sätta sig in i hur värderingssystemet används. Systemet måste vara öppet så att man undviker tänkande efter chefernas preferenser

Sänkning av individuellt tillägg

Ett individuellt tillägg kan sänkas om:

- uppgifterna förändras avsevärt och grunderna för lönen omvärderas
- det är frågan om att arbetsprestationen tydligt försämrats på grund av arbetstagaren själv.

Om uppgifterna förändras avsevärt behövs i princip arbetstagarens samtycke till förändringen, eventuellt t.o.m. uppdatering av arbetsavtalet. Arbetsgivaren kan ensidigt ändra en arbetstagares uppgifter bara då när arbetsgivaren har grunder för uppsägning (ekonomisk eller produktionsorsak eller orsak som beror på arbetstagaren själv). Det att en arbetstgare överförs från en uppgift till en annan är inte grund för att sänka det individuella tillägget. Om grunden för betalning av tillägget fortfarande finns även i den nya uppgiften bör tillägget betalas även i fortsättningen. Om grunden för tillägget försvinner i och med en ny uppgift, om t.ex. individuellt tillägg betalats på grund av gott behärskande av en viss uppgift som arbetstagaren inte längre utför kan arbetsgivaren ha orsak att sänka eller dra in det individuella tillägget.

Om däremot arbetstagarens arbetsprestation försämrars märkbart skall arbetstagaren ges tillfälle att förbättra sin arbetsprestation innan det individuella tillägget sänks. Om eventuella stödåtgärder (arbetshandledning, fortbildning eller dylikt) diskuteras med arbetstagaren t.ex. vid ett utvecklingssamtal.

Tillfälle att förbättra arbetsprestationen

Omfattande enighet

Förhandling om grunderna för individuellt tillägg

Om grunderna för individuellt tillägg förhandlas enligt ordalydelsen i AKTA med representanter för huvudförhandlingsorganisationerna¹². Förhandling sker enligt det kommunala huvudavtalet 14 § 2 mom. I förlikningsavtalet mellan Tehy och Kommunarbetsgivarna för avtalsperioden 2012–2013 (Tehy-avtalet) har avtalats att förhandlingsproceduren mellan parterna i tolknings- och tillämpningsfrågor bestäms enligt det kommunala huvudavtalets 7–14 § som undertecknats 13.1.1993. Detta innebär att man inte kan förhandla om grunderna för individuellt tillägg bara med huvudförhandlingsorganisationerna utan man måste förhandla om dem lokalt även med Tehys representanter.

Vid förhandlingar är avsikten att det råder så bred enighet som möjligt om det individuella tilläggets grunder mellan arbetsgivaren och personalen.

Till chefen:

Försök påverka det individuella tilläggets grunder så att de motsvarar organisationens verksamhetsstrategi. Sträva efter transparens i värderingarna: Personalen måste få veta vad som förväntas av dem och hur de kan förbättra sin prestation i praktiken. Kom ihåg att när en arbetstagare med individuellt tillägg går i pension eller övergår i en annan arbetsgivares tjänst borde de individuella tillägg som friställs bli omfördelade. Om du förhandlar om grunderna för individuella tillägg skall du förhandla både med huvudförhandlingsorganisationerna och med Tehys representant.

¹² AKTA II kap 11 § 6 mom

Till förtroendemannen:

Din uppgift är att förhandla om grunderna för värdering av arbetstagarnas arbetsprestation och individuella tillägg. Bekanta dig med grunderna för förhandlingarna och försök framhålla synpunkter som är sporrande ur personals synvinkel. Man måste förhandla även med Tehy rf:s representanter om grunderna för individuella tillägg. Se till att de individuella tilläggens mängd granskas åtminstone en gång i året. Försök säkra att justeringspotter inte riktas till uppfyllande av minimimängden av individuella tillägg. Din uppgift är inte att ingripa i enskilda arbetstagares värdering utan att se till att värderingen sker jämlikt.

3.4 Arbetserfarenhetstillägg

1.1.2012 förnyades lönesystemets struktur. Det individuella tilläggets årsbundna del ändrades till arbetserfarenhetstillägg. På grund av ändringen har det individuella tilläggets tidigare årsbundna del sjunkit med två procent, men i gengäld har den uppgiftsrelaterade lönen stigit med två procent. Det nya arbetserfarenhetstillägget är efter fem arbetsår 3 % (tidigare 5 %) och efter 10 arbetsår 8 % (tidigare 10 %) av den uppgiftsrelaterade lönen. Totallönens belopp gick inte ner för någon på grund av ändringen.

Hur intjänas arbetserfarenhetstillägg?**Arbetserfarenhetstillägg intjänas genom**

1. arbete i tjänste- eller arbetsavtalsförhållande hos kommun/samkommun
2. arbete hos annan arbetsgivare som medför väsentlig nytta för de nuvarande uppgifterna
3. företagarkerksamhet som medför väsentlig nytta för de nuvarande uppgifterna

Samma arbetsgivare

Strejktid eller annan olovlig frånvaro räknas inte som tid då arbetserfarenhetstillägg intjänas.

Arbetserfarenhetstillägg intjänas alltså genom allt arbete hos samma kommun/samkommun, vad arbetet än är. Om man t.ex. har arbetat som bibliotekarie i samma kommun där man senare arbetar inom vården räknas tiden som bibliotekarie som tid då arbetserfarenhetstillägg intjänas.

Annan arbetsgivare

Arbetserfarenhetstillägg intjänas genom arbete hos någon annan arbetsgivare om arbetet ger väsentlig nytta för det nuvarande arbetet. Inarbetandet av arbetserfarenhetstillägg har ändrats från tidigare kommunala tjänste- och arbetskollektivavtal.

Tidigare inarbetades arbetserfarenhetstillägg genom:

- arbete i motsvarande yrkesbransch hos annan arbetsgivare
- annat arbete än i motsvarande yrkesbransch om det gav väsentlig nytta i den nuvarande uppgiften.

Tehys tolkning har varit att med motsvarande yrkesbransch avsågs arbete inom hälsovården. Sålunda skulle arbete som närvårdare hos annan arbetsgivare enligt Tehys syn räknas som tid genom vilken tillägget intjänas om man senare arbetar t.ex. som sjukskötare.

Väsentlig nytta

Arbetserfarenhetstillägg intjänas även genom arbetserfarenhet som förvärvats hos annan arbetsgivare men endast i det fall att det ger väsentlig nytta i det nuvarande arbetet. Begreppet motsvarande yrkesbransch har helt fallit bort. I tillämpningsanvisningen till bestämmelsen konstateras att "samma yrkesbransch anses ge väsentlig nytta". "Samma yrkesbransch" kan dock tolkas vara snävare än "motsvarande yrkesbransch".

Denna tolkning kan i värsta fall t.o.m. innebära att arbetserfarenhetstillägg intjänas endast om man hos annan arbetsgivare arbetat i helt samma yrke och uppgifter (t.ex. sjukskötarens arbetserfarenhetstillägg intjänas bara genom arbete som sjukskötare hos annan arbetsgivare men inte nödvändigtvis arbete som närvårdare hos annan arbetsgivare).

Dessutom avgör arbetsgivaren efter prövning om tidigare arbetserfarenhet gett väsentlig nytta.

Då bedömningen av väsentlig nytta är förenad med prövning kan den inte heller bestridas även om arbetstagaren skulle anse att hennes/hans tidigare arbetserfarenhet ger väsentlig nytta i det nya arbetet. Tehys syn är att alla som arbetar som vårdpersonal i hälso- och sjukvården arbetar inom samma yrkesområde oberoende av yrkesbeteckning. Denna tolkning är också till nytta i rekryteringen av vårdpersonal. Tehys syn understöds även av lagen om hälso- och sjukvårdens yrkesutbildade enligt vilken hälso- och sjukvårdens yrkesutbildade med vissa förutsättningar kan arbeta i varandras uppgifter oberoende av yrkesbeteckningen.

Fr.o.m. 1.1.2012 intjänas arbetserfarenhetstillägg även genom företagarkerksamhet. Av företagarkerksamhet räknas högst fem år till godo som tid som berättigar till arbetserfarenhetstillägg. Företagarkerksamheten bör vara till nytta för den nya uppgiften, dvs. arbetserfarenhetstillägg intjänas inte genom vilken företagarkerksamhet som helst. Enbart genom delägarskap eller ägarförhållande intjänas inte arbetserfarenhetstillägg. Arbetsgivaren bedömer från fall till fall efter prövning om företagarkerksamheten gett nytta. Om t.ex. en hemvårdsföretagare/fysioterapeut övergår till att göra samma arbete hos en kommun som hon/han tidigare erbjudit kommunen genom sitt företag kan denna arbetserfarenhet ge arbetserfarenhetstillägg. Det är skäl att informera arbetstagarna om att det gäller att avtala med arbetsgivaren om intjänande av arbetserfarenhetstillägg i förväg redan när arbetsavtal uppgörs, om de önskar övergå till nya uppgifter – oberoende av om det är frågan om en ny arbetsgivare eller samma arbetsgivare men en ny uppgift. När en arbetstagare/tjänsteinnehavare övergår till en annan anställning eller arbetstagarens uppgifter ändras väsentligt hos samma arbetsgivare kan tiden som berättigar till arbetserfarenhetstillägg omvärderas. Däremot kan värderingen enligt de ändrade bestämmelserna i AKTA inte göras om mitt under ett anställningsförhållande

Företagarkerksamhet

Exempel:

”Herr X är närvårdare på en geriatrikavdelning i Kuhmois. Han har varit fem år i nämnda uppgift. Herr X flyttar till Rovaniemi och fortsätter där i närvårdaruppgifter på en geriatrikavdelning. Vid sidan om arbetet studerar han till sjukskötare. Han blir färdig sjukskötare efter att ha arbetat i Rovaniemi fem år som närvårdare. Han har tio år tid som berättigar till arbetserfarenhetstillägg. Han erbjuds en tjänst som sjukskötare hos samma arbetsgivare. Arbetsgivaren bedömer att det tidigare närvårdararbetet i Kuhmois inte ger väsentlig nytta i den nya sjukskötaruppgiften eftersom arbetet inte varit inom samma yrkesområde. Fem år i närvårdarbete i Rovaniemi räknas som berättigande till arbetserfarenhetstillägg eftersom arbetet gjorts hos samma arbetsgivare.”

Exemplets situation kan undvikas genom att avtala om arbetserfarenhetstillägget i förväg, senast när arbetsavtalet uppgörs. Bedömningen av arbetserfarenhetstilläggets storlek skall inte lämnas så att det justeras senare, man skall genast avtala om saken skriftligt.

Det är viktigt att avtala om intjänandet av arbetserfarenhetstillägg. Annars kan det komma som en otrevlig överraskning att tidigare erfarenhet hos annan arbetsgivare eller som företagare inte tas i beaktande vid räknandet av arbetserfarenhetstillägg.

I kommuner/samkommuner vore det bra att utarbeta anvisningar om vilken arbetserfarenhet som ger arbetserfarenhetstillägg, så att arbetstagarna kunde bemötas jämställt. I liknande situationer bör iakttas enhetlig praxis även enligt tillämpningsanvisningen i AKTA. Anvisningarna underlättar rekryteringen och otrevliga situationer kan inte ens uppkomma.

**Vikten av att avtala
i förväg**

Enhetlig praxis

Till förtroendemännen:

Informera arbetstagarna ni representerar så att de kan förhandla om arbetserfarenhetstillägget när de övergår till andra uppgifter hos samma arbetsgivare eller när de byter arbetsplats.

Till cheferna:

Klar praxis och anvisningar om intjänande av arbetserfarenhetstillägg är viktigt utom med tanke på verksamheten även med tanke på jämställt bemötande av arbetstagare.

3.5 Resultatbonus

Efter 1.1.2012 har resultatrik verksamhet och resultatbonus tagits in som del av lönesystemet när bestämmelserna om resultatbonus överfördes från ett separat tillägg i AKTA till avtalets kap II. Lönesystemets syfte är att för sin del främja kommunernas och samkommunernas resultat. Även tidigare har det varit möjligt att betala resultatbonus men nu har dess ställning betonats som en del av rättvisa löner och jämstark del av lönesystemet. Resultatrik verksamhet och resultatbonus är en del av en rättvis lön.¹³

Resultatbonus skall bättre än förr beaktas som en del av lönen. Det är skäl för förtroendemännen att yrka på förhandlingar om att ta i bruk resultatbonus om detta inte ännu skett i kommunen/samkommunen. Det är skäl även för cheferna att för sin del driva genomförandet av resultatbonussystemet framåt. Det är en del av kontinuerliga resultatrika löner och

Del av rättvis lön

¹³ AKTA kap II 6 §

det kan även ha gynnsam inverkan på organisationens målsättningar och att personalen stannar kvar.

Den traditionella tanken med resultatbonussystemet är att det betalar sig självt – dvs. resultatbonus betalas ur den erhållna inbesparingen. För resultatbonus kan dock reserveras finansiering i budgeten antingen helt eller delvis, vilket är rekommendabelt. Så säkras att resultatbonussystemet har den önskade effekten. Inget plattar till resultatbonussystemet värre än att dess mål uppnås men belöningen uteblir. Då kan resultatbonussystemet vändas mot sitt goda syfte och personalen engageras inte längre i systemets mål. I AKTA II kap 13 § finns bestämmelser om resultatbonus. Resultatbonusbilagan har utgått och sakerna har tagits in koncentrerade i 13 §. Resultatbonus grundar sig på att målen att förbättra servicens resultat bevisligen uppnås eller överträffas.

Bra resultat består av:¹⁴

- verksamhetens effektivitet (uppnått och eftersträvat välbefinnande)
- servicens kvalitet (hur klientbemötandet och samarbetet med referensgrupper fungerar)
- verksamhetsprocessernas smidighet och ekonomi
- personalens prestationsförmåga.

Effektivitet

Med effektivitet avses att önskade effekter kan åstadkommas. I hälso- och sjukvården kan effektivitet bedömas t.ex. genom att fråga klienter om deras egna erfarenheter om hur vården lyckats eller genom att utreda hur ofta patienter blir tvungna att återvända till sjukhuset efter en åtgärd på grund av komplikationer. Servicens tillräcklighet kan mätas t.ex. genom väntetidernas längd.

Kvalitet

Med kvalitet avses kvaliteten hos servicesituationerna. T.ex. i hemservicen för äldre beskrivs kvaliteten av hur biståndet fungerar och hur trygg och angenäm servicen är.

Processernas smidighet och ekonomi

Tyngdpunkten hos processernas smidighet och ekonomi ligger på hur service produceras. På processernas smidighet och ekonomi inverkar man bäst genom att organisera arbetet

¹⁴ *Rekommendation om utveckling av resultatrik verksamhet, 2008*

klientorienterat och ändamålsenligt samt genom att minska på olika organisationers gränssnitt (t.ex. uppgiftsöverföring från läkare till sjukskötare eller mellan olika yrkesgrupper, konstruktion av utskrivningsskötare- och egenvårdssystem, vårdkedjor som överskrider organisationsgränser).

Personalens kunnande, arbetsmotivation och arbetsvälbefinnande är väsentliga faktorer med tanke på organisationens resultat. I synnerhet i kommunarbete är det personalen som gör resultatet. ”Personalens prestationsförmåga” inverkar på alla andra delområden av resultatrik verksamhet: verksamhetsprocessens smidighet, verksamhetens ekonomi och i sista hand servicens effektivitet. Därför är satsning på personalens kunnande och välbefinnande väsentlig med tanke på alla kommunorganisationer.

Till personalens prestationsförmåga hör också begreppen motivation, engagemang, chef-underordnadrelationernas kvalitet samt faktorer i arbetsgemenskapen som förtroendet, initiativrikedom och inlärningsförhållanden.

Resultatbonus är inte egentlig lön och den betalas separat från den egentliga månadslönen. Den beaktas inte t.ex. när lön under sjukskrivning eller arbetstidsersättningar uträknas. Resultatbonus kan reduceras av avbrott i arbetandet såsom sjukskrivning. Endast semester och moderskapsledighet minskar inte i motsvarande grad resultatbonus. Resultatbonus lämpar sig inte enbart t.ex. för att belöna utvidgade uppgiftsöverföringar eller utvidgningar av uppgiftsbeskrivningar även om de medför inbesparingar – nämnda uppgifter inverkar klart på uppgifternas svårighetsgrad och borde således beaktas i den uppgiftsrelaterade lönen. Resultatbonus kan däremot komplettera den uppgiftsrelaterade lönen t.ex. när uppgiftsöverföringar genomförs: om den nya arbetsfördelningen medför inbesparingar kan åtminstone en del av inbesparingarna styras till att belöna arbetstagarna för resultatrik verksamhet. Med hjälp av resultatbonus kan verksamheten styras i önskad och ändamålsenlig riktning.

Resultatbonus kan betalas även till en personalfond när förutsättningarna fylls.¹⁵

Personalens prestationsförmåga

Kompletterar övriga löner

¹⁵ KT:s cirkulär 23/2011

Hur uppbyggs ett resultatbonussystem?

När ett resultatbonussystem uppbyggs beaktas:

- definition av resultatenheter
- personalen som omfattas av resultatbonus
- målen som ligger till grund för resultatbonus
- uppföljningsperiodens längd
- hur stor del (%) av nyttan skall tillfalla personalen
- fastställande av resultatbonusarnas maximibelopp
- om resultatbonus utdelas lika stor eller t.ex. i proportion till den uppgiftsrelaterade lönen
- hur uppställda mål förverkligats
- hur stor resultatbonuspott som delas ut.

Först uppställs målen

Till grund för resultatbonus väljs två eller flera mål som beskriver lyckad verksamhet så mångsidigt som möjligt. För uppnådda eller överträffade målsättningar betalas resultatbonus så som beslutats i förväg. Målsättningarnas nivå får inte vara för låg och inte heller orealistiskt hög. Syftet är att både arbetsgivaren och arbetstagarna drar nytta av att resultatbonussystemet tas i bruk. Nyttan kan ökas av smidigare arbetsprocesser, bättre service, kostnadsinbesparingar, nya prestationsvolymmer, personalens större eller utnyttjade kunskande och personalens välbefinnande. I AKTA binds inte målen vid någon viss sak utan resultatenheter beslutar själv om målen. Målen borde vara sådana att personalen kan påverka dem. T.ex. antalet patienter på en bäddavdelning kan inte påverkas av personalen även om det använts som kriterium i resultatbonussystemen. Även mål och mätare som styr verksamheten i fel riktning skall undvikas, t.ex. att göra onödiga prestationer.

För att följa med hur målen uppnås uppställs mätare. Mätarna upp görs så att de återger vad de skall mäta och vad de skall ge information om. Mätarna kan mäta mängd (t.ex. inbesparing såsom minskat antal läkarbesök) eller kvalitet (t.ex. patienternas belåtenhet med vården). Mätarna kan vara mycket enkla, t.ex. kan de mäta om ett mål uppnåddes eller inte (on/off-mätare). Mätarna kan även vara nivåmätare: ett mål uppnåddes: helt/delvis/inte alls.

Man skall följa med hur målen uppnås. Uppföljningsperiodernas längd kan vara t.ex. ett år, ett halvt år eller ett kvartal. Om uppföljningsperioden är lång är det bra att ge personalen mellantidsrapporter om hur resultatmål uppnås. AKTA rekommenderar ettåriga uppföljningsperioder.

Personalens engagemang är viktigt när resultatbonussystem tas i bruk. Det är viktigt att ta personalen med i planeringen, även om den behöriga myndigheten i stor utsträckning beslutar om saker i anslutning till resultatbonus. Förtroendemannen har en nyckelställning vid godkännande av resultatbonussystem. Man skall överlägga med personalen om målsättningarna och regelbunden uppföljning är viktig. Mätarna skall även senare utvecklas enligt värderingsresultaten.

Mätare

Uppföljningsperiod

Personalens deltagande

Exempel (Ur boken Tulospalkkauksesta toivoa toiminnan kehittämiseen)

Exempel 1:

Utgångspunkt för resultatbonus var att svara mot den utvidgade klientkårens utmaningar i munhälsovården. Organisationens målsättning var att genomföra ändringar utan nämnvärda tilläggsresurser. Med resultatbonussystemet ville man förbättra den vuxna befolkningens tillgänglighet till vård. Som medel sågs förändring av verksamhetsmetoderna: lättare satsning på barn och unga med friska tänder, utveckling av vårdens innehåll, utveckling av arbetsfördelningen mellan tandläkare och vårdare och ny periodisering av vården.

För resultatbonussystemet valdes tre målsättningar: 1) längre intervall mellan kontrollerna av barn och unga med friska tänder 2) bättre tillgänglighet till vården för vuxna klienter 3) bättre kvalitet i klientarbetet. För målen utvecklades följande mätare: 1) kontrollintervall, vikt 50 % 2) kötid, vikt 35 % 3) klientbelåtenhet, vikt 15 % on/off-mätare.

De två första mätarna hade fyra målnivåer. T.ex. för kömätarens del uteblev resultatbonus om kötiden till vård var mer än tre månader. Maximala resultatbonus fick man om en person kunde få vård snabbare än inom en månad. Om tiden blev något mittemellan blev resultatbonusen mindre. Granskningsperioden var ett år.

Man beslöt att dela ut lönerna jämt till personalen, oberoende av grundlönen. Man stannade för detta beslut därför att personalgrupperna hade olika lönegrunder. Vårdarna hade tidlön och läkarna hade tidlön och ackordlön. Om resultatbonusen hade delats i proportion till grundlönen hade läkarnas resultatbonus påverkats även av antalet gjorda åtgärder som redan hade belönats i form av ackordslönen.

Det första året uppnådde enheten de uppställda målen till 80 procent. Resultatbonusarnas storlek varierade mellan 781–1144 euro.

Exempel 2:

Man beslöt att förnya resultatbonusssystemet inom primärhälsovården och sjukvården där den uttryckligen riktats till vårdpersonalen. För varje yrkesgrupp såsom hemsjukskötare, barnrådgivningsjukskötare, skolhälsovårdare utvecklades mätare i anslutning till det egna arbetets centrala målsättning. Mätarna försökte man koppla klart till organisationens strategi. För personalen ordnades informationstillfällen då det var möjligt att kommentera och ställa frågor om systemet. Cheferna aktiverades för att ta systemet i bruk. Mätarna utvecklades i en arbetsgrupp där olika yrkesgrupper var representerade. Mätarna utvecklades med tanke på ekonomin, samhällseffekter, hantering av klienter och processer. Resultatbonusarnas storlek formades efter hur målen i mätarna uppnåddes. Alla mätare inverkade på alla personalgruppers resultatbonus.

Mätarna var:

- klientenkät, vikt 10 %
- tidsbeställningens smidighet (givande av tider till laboratorie- och röntgenundersökningar och läkarkontroller i samband med hälsocentralbesök/ per telefon reserverade tider) 10 %
- förebyggande av vuxendiabetes (program uppgörs, on/off-mätare) 10 %
- euro/invånare 10 %
- euro/prestation av vårdare 20 %
- antal laboratorieundersökningar vid stationerna 10 %
- vårdtyngd hos hemvårdspatienter 10 %
- utvidgad 5-årsundersökning (procentandel undersökta barn av femåringar) 10 %
- intervallhälsokontroller av skolbarn (procentandel hälsokontroller klassvis av elevantalet) 10 %

Med en del målsättningar lyckades man enligt mätarna väl, men en del av målen uppnåddes inte. Full resultatbonus uppnåddes med 5-årsundersökningarna, intervallhälsokontrollerna av skolelever, vuxendiabetesprofylaxprogrammet och tidsbeställningens smidighet. Nästan full resultatbonus betalades även på grund av service som upplevdes som god. Resultatbonus betalades slutligen för 52,5 % av maximibeloppet. Bonus fördelades jämnt bland hela personalen. De individuella lönernas storlek varierade enligt arbetsdagarna 30–585 euro.

Senare har systemet utvecklats utgående från värdering så att varje delområde har både gemensamma mätare och egna mätare för varje enhet. Så påverkas resultatbonusarnas storlek väsentligt av enhetens egen verksamhet. Andras arbetsinsats eller uteblivet arbete påverkar inte resultatbonusarnas storlek. Man såg även att sjukskrivningar minskade när systemet blev etablerat. ■

Exempel 3:

I en samkommun beslöt man att pröva resultatbonussystemet på en bäddavdelning. Det omfattades av både vårdpersonalen och läkarna. Målet var att förbättra klientbelåtenheten och minska den egna verksamhetens enhetskostnader. Mätarna som gällde utveckling av serviceprocesserna skräddarsyddes separat inom målenheterna. På bäddavdelningen stannade man för att som mätare för hur serviceprocessen lyckades ta sådana projekt som förbättrade verksamhetens smidighet men som på grund av brådska hade blivit ogjorda. Klientsynpunkten utgjorde 30 % av resultatbonusen, processsynpunkten 30 %, personalsynpunkten 20 % och ekonomisympunkten 20 %.





Mätare var

- klientenkät, vikt 30 %, 3-steps
- skapande av uppföljningssystem för ledprotespatienter, vikt 10 %, on/off-mätare
- utarbetande och ibrukttagande av skriftliga anvisningar för fortsatt vård för patienter med lårbenshalsfraktur med måltidtabell, vikt 5 %, on/off-mätare
- skapande och ibrukttagande av ett egenvårdarsystem inom utsatt tid samt val av egenvårdare åt minst 70 %, vikt 15 %, 3-steps
- förande av utvecklingssamtal och deras dokumentering, 30 %, 3-steps
- kostnadsutvecklingsprocent av egen vårddag i jämförelse med somatiskt genomsnitt, vikt 30 %, 3-steps. Första målnivån måste bli verklighet för att resultatbonus alls skall betalas.

I sjukvårdsdistriktets stadgar bestämdes att högst en tredjedel av enhetens produktivetsökning används för resultatbonus. Resultatbonus kan betalas bara om det på resultatområdet uppstår något att dela ut, dvs. inbesparingar. Resultatbonusarna var fem procent av målenhetens lönesumma. Resultatbonusarnas storlek blev 2,3 procent av målenhetens lönesumma om deltidsanställning eller lång frånvaro inte minskade på den.

Exempel 4:

Syftet med resultatbonussystemet var att göra strategin känd för personalen. Mätarnas syfte var att upplysa personalen om den önskade verksamheten, dess riktning och inbördes betoningen av olika saker. Resultatbonussystemet ville man se som ledningens centrala instrument. Syftet var också att utveckla arbetets produktivitet, servicens kvalitet, verksamhetens kvalitet och klientservicens smidighet på bäddavdelningarna. Syftet var att främja arbetslivets kvalitet, dvs. utveckling av arbetstagarnas utvecklings- och påverkningsmöjligheter, arbetsvälbefinnandet samt arbetsenhetens inre samarbete och förtroende.

Mätare utvecklades för varje synvinkel.

Ägarsynvinkeln, vikt 30 %

- förhållande mellan ballongutvidgningar och bypassoperationer och antalet gjorda angiografier
- referensgruppsenkät
- uppföljningssystem för sekundärprevention

Klientsynvinkeln, vikt 20 %

- individansvarigt vårdarbete (analys av patientdokument)
- klientbelåtenhetsenkät

Verksamhetsmodellernas synvinkel, vikt 30 %

- arbetets produktivitet (jämfört med föregående år)
- bäddavdelningars användningsgrad – %

Personalsynvinkeln, vikt 20 %

- personalens fysiska och psykiska arbetsförmåga ur enkät om arbetsvälbefinnande
- verksamhetsuppföljningssystem (uppföljningsdata från föregående månad behandlas vid avdelningsmöte)
- responsregister
- Systemet omfattades av hela avdelningspersonalen. Man beslutade att betala resultatbonus till var och en som procentandel av grundlönen.

Samordnande av löner när arbetsgivaren ändras

AKTA 2012–2013 ingår bestämmelser om hur lönesystem samordnas när arbetsgivaren ändras.¹⁶ Enligt dem måste lönesystemet som används i kommunen/samkommunen uppfylla målsättningarna som ställts på ett bra och fungerande lönesystem. Lönesystemet skall kontrolleras med regelbundna mellanrum.

När arbetsgivaren ändras utvecklas ett eget lönesystem för den nya arbetsgivaren som ersätter de tidigare lönesystemen. Det nya lönesystemet kan vara ett system som redan använts, t.ex. när man övergår till värdkommunmodellen.

Nytt lönesystem

- Lönerna samordnas efter möjlighet med lönerna i det nya lönesystemet som valts.
- Samordningen startar med de uppgiftsrelaterade lönerna.
- Den nya lönenivån bestäms enligt värderingssystemet för uppgifternas svårighetsgrad i det nya lönesystemet.
- Om den uppgiftsrelaterade lönen är lägre än vad det nya lönesystemet förutsätter är det meningen att lönerna höjs stegvis till den nya nivån.
- Övergångsperiodens längd beror på löneskillnader, kostnader och tillgängliga löneförhöjningsmedel; övergångsperioden skall förhandlas till skälig längd.
- Tehy anser att lönerna borde förenhetligas inom två år (för denna syn talar även jämställdhetsnämndens utlåtande¹⁷). I rättspraxis är tvåårsperioden ändå inte absolut om arbetsgivaren har vidtagit åtgärder för att korrigera löneskillnaderna.

¹⁶ AKTA II kap 6 § tillämpningsanvisning

¹⁷ Diarienummer 1/00, givet 28.11.2000

- Om ibruktagandet av ett nytt lönesystem och samordnande av lönerna i det nya lönesystemet är det skäl att uppgöra en plan med tidtabeller och kostnadskalkyl.
- Om den gamla uppgiftsrelaterade lönen är högre än motsvarande lön i det nya lönesystemet bibehålls den uppgiftsrelaterade lönen oförändrad om inte annat avtalas lokalt. Obs! Lokalt bör man inte avtala om att sänka löner och inte heller att ändra lönestrukturen så att en del av de uppgiftsrelaterade lönerna överförs till individuella tillägg.
- Löneskillnaderna minskar när den uppgiftsrelaterade lönen i det nya lönesystemet stiger.
- Löneskillnaderna och deras grunder skall dokumenteras (kommunindelningsslagen eller tvingande bestämmelser om överlåtelse av rörelse)
- Syftet är att få lika bra lön i lika krävande uppgifter.
- Vid sammanslagningar kan det individuella tillägget sänkas bara när lönegrunderna omprövas på grund av ändrade uppgifter eller avsevärd försämring av arbetsprestationen beroende på personen själv om annat inte avtalas lokalt. Obs! Lokalt bör man inte avtala om att sänka individuella tillägg eller överföring till annat löneelement, tex. uppgiftsrelaterad lön.

- Om ovannämnda frågor och hur de genomförs förhandlas på lokalnivå enligt AKTA mellan den nya arbetsgivaren och huvudförhandlingsorganisationen. Även med Tehys representant skall förhandlas då det avtalats om Tehys ställning som förhandlingspart i det godkända förlikningsförslaget mellan KT och Tehy.
- Om förhandlingarnas genomförande och förfaringsätt avtalas noggrannare lokalt.

Till chefen:

Kartlägg situationen i din egen organisation: Finns det sådana löneskillnader som beror på ny arbetsgivare?

Till förtroendemannen:

Se till att utveckling av lönesystemet startas i förändringslägen och att arbetsgivaren uppgör ett löneprogram där det konkret framgår med vilken tidtabell löneskillnaderna avskaffas. Pengarna för avskaffande av löneskillnaderna måste budgeteras. Ingens lön får i en förändringssituation sänkas utan lägre löner höjs till de högsta lönerns nivå. Se till att löneskillnader inte korrigeras genom att ändra lönestrukturen.

Tjänsteinnehavares/arbetstagares arbetsuppgifter kan förändras till följd av många olika situationer. Sådana situationer kan vara normal utveckling av arbetet, byte av arbetsenhet och omorganisering av arbetet på grund av ändrade arbetsfördelningar eller överföring av arbetsuppgifter. Entydiga anvisningar för när lönen absolut måste ändras kan inte ges. Frågan måste alltid granskas från fall till fall och med beaktande av det lokala värderingssystemet.

Förändringssituationer

1. Uppgifter i arbetstagarens arbetsavtal ändras så att de blir mindre eller mera krävande. Uppgiftsbeteckningen ändras. Uppgiften ändras t.ex. från arbetsavtalets primära uppgift till chefsuppgift eller från sakkunniguppgift till primär uppgift.

När det är frågan om att ändra arbetstagarens arbetsavtalsenliga uppgifter till helt andra uppgifter, tillämpas AKTA:s I kap 10 §. Enligt paragrafen kan arbetstagaren inte omplaceras utan hennes/hans samtycke permanent till uppgifter som väsentligt skiljer sig från de arbetsavtalsenliga uppgifterna såvida arbetsgivaren inte samtidigt kan åberopa en uppsägningsgrund. Arbetstagaren skall således ge sitt samtycke till att hennes/hans uppgift ändras. En uppsägningsgrund som förutsätts för ensidig ändring kan vara t.ex. att det arbetsavtalsenliga arbetet inte längre existerar eller har väsentligt och permanent minskat eller om arbetstagaren verkligen inte längre kan utföra arbetsuppgifter som avtalats i arbetsavtalet. Om uppsägningsgrunden baserar sig på ekonomiska eller produktionsorsaker, skall arbetsgivaren ordna samarbetsförhandlingar som avses i kommunala samarbetslagens 7 §. I AKTA ingår ett undantag från det ovannämnda. Vid behov

är arbetstagaren skyldig att tillfälligt övergå till andra uppgifter som med beaktande av utbildning och arbetserfarenhet kan anses lämpliga för henne/honom.

Tillfällig omplacering kan vara maximalt i åtta veckor. Under en tillfällig omplacering sjunker dock inte lönen.¹⁸ Om omplaceringen inte är av tillfällig art kan den uppgiftsrelaterade lönen sjunka först åtta veckor efter ändringen av uppgiften. I så fall måste arbetsgivaren ha en uppsägningsgrund för att kunna ändra uppgifterna om arbetstagaren inte har gett sitt samtycke till en permanent uppgiftsändring.

Arbetstagaren kan i dessa situationer med förtroendemannens hjälp förhandla om på vilka villkor hon/han går med på den föreslagna ändringen. Lönen bestäms på basis av AKTA II kap 10 § som gäller obligatorisk lönejustering. Den uppgiftsrelaterade lönen justeras börjande från ändringstidpunkten eller tidpunkten för omplacering till den andra tjänsten, om den nya uppgiftsrelaterade lönen är högre. Om arbetstagaren på egen begäran söker sig till en mindre krävande uppgift eller om omplaceringen till andra uppgifter erbjudits som alternativ till permittering, justeras lönen från och med tidpunkten för ändringen av uppgifterna.

2. Ändringar där den primära uppgiften förändras delvis eller om ett betydande personligt ansvarsområde sammanslås med den primära uppgiften, vilket påverkar hela arbetsbeskrivningen, förutsätter ofta att arbetsavtalet ändras åtminstone i fråga om uppgifterna, även om uppgiftsbeskrivningen inte nödvändigtvis ändras. Exempel är begränsad rätt att skriva ut läkemedel eller ansvar för en folksjukdom i hela regionen.

Tillfällig omplacering

Permanent ändring av uppgifter

¹⁸ AKTA II kap 10 § 1 mom

Ändring innebär en väsentlig förändring i de avtalsenliga uppgifterna trots att uppgiftsbeskrivningen bibehålls men den nya uppgiften/de nya uppgifterna avviker betydligt från de tidigare uppgifterna och/eller är till sin omfattning och sitt djup mera krävande än de tidigare uppgifterna. Sådana ändringar i uppgifterna kan inte genomföras på basis av arbetsgivarens arbetsledningsrätt utan de kräver att arbetstagararen ger sitt samtycke. Om löneeffekterna bör avtalas på förhand redan innan arbetstagararen inleder sin fortutbildning eller kompletterande utbildning eller tar emot uppgiften. Den uppgiftsrelaterade lönen justeras från och med tidpunkten för uppgiftsändringarna. Om värderingssystemet inte innehåller en sådan nivå som beaktar den aktuella uppgiften, skall en så god lösning som möjligt förhandlas lokalt om den uppgiftsrelaterade lönen eller med ett separat tillägg.

3. Ändringar i arbetsuppgifterna som inte upptecknas i arbetsavtalet men som till en del påverkar arbetets innehåll och svårighetsgrad. I arbetsavtalet har t.ex. inskrivits som huvudsaklig uppgift ”röntgenskötarens uppgifter”. Arbetstagararens uppgifter ökar/blir mera krävande men hon/han arbetar ändå i röntgenskötarens uppgifter. Uppgiftsbeskrivningen ändras inte.

Bedömning av ändring från fall till fall

En del ändringar av uppgifter är sådana att den primära uppgiften inte ändras och de nya uppgifterna förutsätter inte nödvändigtvis att arbetsavtalet ändras. Ändå ändras arbetets svårighetsgrad t.ex. på grund av tilläggsuppgifter eller tilläggsansvar. Ändringarna kan höra till arbetsgivarens arbetsledningsrätt men beroende på tilläggsuppgiften/ansvaret kan det också vara frågan om en sådan uppgiftsändring som förutsätter att arbetstagararen ger sitt samtycke. Om ändringen är sådan att arbetstagararen omplaceras enligt det lokala värderingssystemet till en högre nivå, skall den uppgiftsrelaterade lönen justeras från och med tidpunkten för ändringen¹⁹

Om värderingssystemet inte innehåller en sådan nivå där

¹⁹ AKTA II kap 10 §

den nya arbetsuppgiften beaktas, borde ändringen av uppgiftens svårighetsgrad beaktas i lönen t.ex. i form av ett uppgiftsrelaterat separat tillägg. I dessa situationer kan konflikt-situationer med arbetsgivaren uppstå; påverkas lönen av tilläggsuppgiften. Bedömningen av kvaliteten på ändringen varierar alltid från fall till fall. Ändringar i arbetsuppgifterna som innebär tilläggsuppgifter och ändrat ansvar kan leda till

- 1) avvägningsfrågor om lönetillägg, dvs. arbetsgivaren kan enligt egen bedömning betala högre uppgiftsrelaterad lön, men AKTA förpliktar inte till det, eller vid större ändringar
- 2) till obligatoriska lönejusteringar²⁰.

- 4. Ändringar som hör till arbetsgivarens arbetsledningsrätt och som inte förutsätter ändringar i arbetsavtalet, och som inte nödvändigtvis påverkar uppgifternas totala svårighetsgrad.**

I detta fall är det i allmänhet frågan om uppgifter som hör till den ifrågavarande branschens primära uppgifter. Exempel på sådana uppgifter framkommer vid ibruktagande av ny apparatur eller en ny behandlingsmetod som inte kräver betydande fortutbildning, introduktion eller specialkunskaper. Ändringarna förutsätter inte justering av den uppgiftsrelaterade lönen men arbetsgivaren kan enligt egen bedömning beakta ändringarna i lönen, vilket ökar arbetstagarnas motivation och gör det lättare att godkänna ändringen. ■

**Prövninnsbaserade
ändringar av löner**

²⁰ AKTA II kap 10 § 1 mom

Avtal eftersträvas

En justeringspott är en lokal pott vars användning arbetsgivaren och förtroendemännen förhandlar om och i mån av möjlighet avtalar om för att korrigera missförhållanden i det lokala lönesystemet. Storleken av och tidpunkten för justeringspotten bestäms som en del av det riksomfattande arbets- och tjänstekollektivavtalet. I det riksomfattande avtalet har användningen av justeringspotten också bestämts mer eller mindre bindande; ofta kan man i sista hand lokalt besluta tämligen fritt om hur justeringspotten riktas. I allmänhet riktas justeringspotten inte till alla arbetstagare utan den används t.ex. för att förenhetliga löner vid ny arbetsgivare eller för lönejusteringar till vissa lönemässigt eftersatta yrkesgrupper. Justeringspotten beräknas som en procentandel av totalbeloppet på personalens löner och riktas i allmänhet till uppgiftsrelaterade löner eller personliga tillägg.

Om tehyiternas löner

För tehyiternas del beräknas justeringspotten på tehyiternas lönesumma och riktas till tehyiterna.²¹

Beräkning av justeringspotten

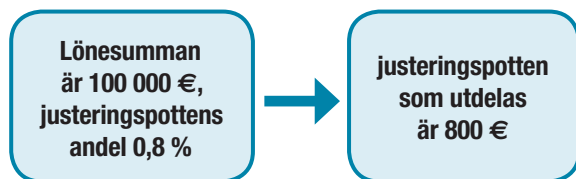
Justeringspotten kan beräknas på många olika sätt. I en kommun/samkommun kan man använda egen etablerad praxis för beräkningen. Justeringspotten kan beräknas t.ex. på basis av de uppgiftsrelaterade lönerna, ordinarie lönerna, helhetsinkomsterna eller något annat inkomstbegrepp. Tilläggens återverkningar på automatiska och icke-automatiska tillägg måste ändå beaktas. Det lönar sig även att kontrollera att pottens kostnadseffekter uppfylls oberoende av beräkningssättet. Det är skäl att konsekvent använda samma beräkningssätt.

Justeringspotten beräknas på följande sätt: en viss månads (i allmänhet möjligast normal månad då extra lönekostna-

²¹ *Tehyavtalets punkt 3 (24.11.2011)*

der inte ingår, eller en viss månad som bestämts i avtalet) löner för samtliga arbetstagare som omfattas av avtalsområdet räknas ihop, varefter en procentandel enligt justeringspotten räknas ut från lönesumman. ■

Exempel:



Chefen:

Utred om det i din enhet finns lönemissförhållanden som kunde korrigeras med en justeringspott. Meddela om missförhållanden och behov till dem som ansvarar för fördelning av potten.

Förtroendemannen:

Ta reda på vilken tehyiternas lönesumma är och kartlägg före förhandlingarna lönemissförhållanden till vilka potten kunde/borde riktas. Se till att löneförhandlingarna startas i god tid och att potten utbetalas i rätt tid. Man skall inte förhandla med arbetsgivaren om förflyttning av utbetalning av justeringspotten, då situationen så kräver kan man ge efter genom att avtala om förseningsränta. I allmänhet ges redan i de riksomfattande avtalsprotokollen arbetsgivaren tämligen lång tid för utbetalning av justerade löner.

Rekryteringstillägg som drivfjäder

Rekryteringstillägget och språktillägget utgör en del av arbetstagarens egentliga lön. Ett engångsarvode klassificeras som annat arvode.

Rekryteringstillägget är en helt ny del av lönen. Tidigare har rekryteringstillägg betalats på basis av lokala avtal eller som ett individuellt tillägg. Betalning av rekryteringstillägg grundar sig på arbetsgivarens bedömning. Problemen i samband med t.ex. tillgång till personal utgör ofta en motiverad orsak att använda rekryteringstillägg. Inom regionen kan arbetsgivarna föra en häftig kamp om yrkeskunnig arbetskraft varför rekryteringstillägget underlättar anställning av nya arbetstagare och ökar arbetsgivarens attraktivitet på arbetsmarknaden. Rekryteringstillägget upptecknas i arbetsavtalet och om beviljande av tillägget fattas också ett separat beslut varav framgår bl.a. betalningsgrunderna och hur länge tillägget är i kraft. Oftast är rekryteringstillägget tidsbundet men inget hinder finns för permanent användning; problemen i samband med tillgången till personal korrigeras inte nödvändigtvis om nya arbetstagare betalas högre lön bara för en viss tid.

Till chefen:

Rekryteringstillägget är en avvägningsfråga och ett frivilligt tillägg. Om det är svårt att rekrytera personal t.ex. under semestertider, föreslå för administrationen att rekryteringstillägget tas i bruk.

Förtroendemannen:

Tidigare kan betalning av rekryteringstillägg ha grundat sig på lokalt avtal. Trots att det nu finns bestämmelser om rekryteringstillägg i AKTA kan man fortfarande lokalt avtala om tillägget. I regel är rekryteringstillägget tidsbundet men lokalt kan man avtala om rekryteringstillägg som t.ex. gäller tills vidare.

Engångsarvode har ersatt det tidigare motivationstillägget. Engångsarvodet är ett medel för snabb belöning och som namnet säger är det frågan om en engångsbetalning. Engångsarvoden kan betalas både till enskilda arbetstagare och arbetstagargrupper då arbetsgivaren bedömer att betalning av engångsarvoden är motiverad. Utom betalningsgrunderna kan arbetsgivaren besluta om engångsarvodets storlek. Det är ändå skäl att tillsammans med personalen klarlägga engångsarvodenas betalningsgrunder om de används allmänt. Användningsområdet för engångsarvoden är omfattande. Utom som snabb belöning kan engångsarvoden betalas också av annan särskild orsak. T.ex. de tidigare föreläsnings- och mötesarvodena kan betalas som engångsarvoden. Engångsarvoden och resultatbonus skall särskiljas från varandra. Vid engångsarvoden granskas verksamhet på kort sikt. Resultatbonus grundar sig på långtidsverksamhet och inbesparingar som uppstått.

Engångsarvode som medel för snabb belöning

Exempel:

- Arbetstagaren handleder studerande tillfälligt och handledningen har inte beaktats i den uppgiftsrelaterade lönen. Situationen kan vara typisk under semesterperioden då många studerande arbetar som sommarvikarier.
- Man kommer överens om att arbetstagaren stannar kvar för att arbeta efter arbetstiden. Att man "tänjer sig" extra ersätts med ett engångsarvode utöver andra ersättningar. (För sådana situationer är det bättre att ingå lokalt avtal t.ex. om skiftbytesersättningar.)

Till chefen:

Engångsarvode är ett chefsstyrkt redskap för belöning, och således har chefen en avgörande roll i ibruktagandet av engångsarvoden. Betrakta verksamheten i kort tidsperspektiv och belöna arbetstagarna för goda prestationer. Också små belöningar motiverar!

Till förtroendemannen:

Betrakta på din arbetsplats situationer och prestationer där betalning av engångsarvoden vore på sin plats. Föreslå för arbetsgivaren att engångsarvoden tas i bruk.

Språkkunskaper som hör till behörighetskraven för en tjänst eller uppgift kan beaktas i arbetstagarens uppgiftsrelaterade lön. Om språkkunskaper inte beaktats i den uppgiftsrelaterade lönen betalas arbetstagaren separat språktillägg. Förutsättningen är ändå att uppgifterna kräver att man behärskar utom modersmålet också det andra inhemska språket, samiska eller teckenspråk. Alla uppgifter är inte nödvändigtvis förknippade med språkkunskapskrav och då kan arbetstagarens övriga språkkunskaper beaktas i det personliga tillägget. Arbetsgivaren bedömer vilka språkkunskaper som behövs för uppgiften och vilket prov som krävs på språkkunskaperna. ■

Chefen och förtroendemannen:

Utmaningen är hur de övriga språkkunskaperna beaktas i det personliga tillägget, ifall uppgiften inte är förknippad med språkkunskapskrav, men arbetstagarens språkkunskaper underlättar skötseln av uppgifterna och är till nytta för arbetsgivaren. Utred vilka språkkunskaper uppgiften i realiteten kräver och om språkkunskaperna har beaktats i det personliga tillägget.

Vem är arbetsgivarens representant?

AKTA:s lönebestämmelser gäller inte arbetsgivarens representanter. Kommunens/samkommunens ifrågavarande myndighet kan enligt egen bedömning besluta om representanternas lön och bestämningsgrunderna för lönen. Detta förutsätter ändå att man i arbetsavtalet avtalat om arbetsgivarens rätt att bestämma lönen. Arbetsgivarens representanter är arbetstagare/tjänsteinnehavare som ansvarar för ledningen och utvecklingen av kommunen/samkommunen eller en betydande del av den. Kommunens högsta ledning anses vara arbetsgivarens representant, liksom t.ex. chefer som ansvarar för ekonomi, administration eller planering, och personalchefer eller personer i motsvarande position. De närmaste cheferna är i denna bemärkelse inte representanter för arbetsgivaren, och det är inte heller t.ex. daghemschefer. KT Kommunarbetsgivarna avgör vid behov om arbetstagaren/tjänsteinnehavaren är representant för arbetsgivaren.

Arbetsgivarrepresentantens lön kan t.ex. vara en helhetslön. Om man avtalat med arbetstagaren om helhetslön betalas inte automatiskt andra lönedelar såsom erfarenhetstillägg. Förutsatt att inte annat överenskommit med arbetsavtal eller om inte arbetsgivaren beslutat om annat. ■

Enligt AKTA som trätt i kraft 1.1.2012 betalas projektarbetare inte längre helhetslön utan för dem görs en värdering av arbetets svårighetsgrad, beroende på arbetets innehåll. Detta innebär en ändring från tidigare. Projektarbetarna som står utanför lönesättningen och vars avtal är i kraft 1.1.2012 kan ändå fortsätta med samma helhetslön till slutet av sitt avtalsförhållande. ■

Försening av löneutbetalning

Lönen utbetalas på en avtalad dag. Enligt AKTA är lönedagen den 16 dagen i månaden. När anställningsförhållandet upphör, upphör också löneperioden. Fordringar som baserar sig på ett anställningsförhållande skall enligt arbetsavtalslagen²² utbetalas när anställningen upphör, om man inte avtalat med arbetsgivaren att de utbetalas vid annan tidpunkt, t.ex. den ordinarie lönedagen. Om löneutbetalningen försenas när anställningsförhållandet upphör kan det för arbetstagaren uppstå rätt till förseningsränta. Enligt arbetsavtalslagen kan arbetstagare även få rätt till lön för väntetiden, detta innebär högst sex dagars lön. Arbetstagaren har också rätt till lön för väntedagarna om förseningen beror på räknefel eller motsvarande eller om fordran är oklar, ifall arbetstagaren har påtalat förseningen senast en månad efter det att anställningen upphört och arbetsgivaren inte har betalat fordringen inom tre vardagar efter påtalandet. Rätten till lön för väntedagarna börjar när betalningstiden som reserverats för arbetsgivaren gått ut. Tjänsteinnehavare har inte rätt till lön för väntetiden.

Kortjobb under arbetsledighet

När arbetstagaren är på arbetsledighet utan lön (såsom vårdledighet) och gör kortjobb en del av månaden i sitt eget arbete, betalas en del av kalendermånadens lön som dagslön om inte annat avtalats. Då kan timförtjänsten ändå bli mycket liten om arbetstagaren gör en vanlig arbetsdag (t.ex. åtta timmar). Därför rekommenderas att kortjobbarna avtalar separat om sin timlön för tiden för kortjobbet.

²² Arbetsavtalslagen 2 kap 14 §

Exempel

Arbetstagare som är fast anställd av samma arbetsgivare men som under sin oavlönade arbetsledighet gör kortjobb 28.6–8.7. Hon/han betalas dagslön för juni 3/30 och för juli 8/31 av den egentliga lönen. Om den egentliga lönen är 2 300 euro/mån, betalas hon/han för juni 230 euro $((3/30) * 2\,300)$ och för juli 593,63 euro $((8/31) * 2\,300)$. Då blir timlönen bara något över 9 euro.

Räknad enligt avtalet blir arbetstagarens lön, med en månadslön på 2 300 euro, 14,11 euro $(2300 \text{ €} : 163)$, så det lönar sig att avtala om timlön för kortjobbstiden.

Dagslön

Timlön

Klarast vore det att göra upp ett lokalt tjänste- och arbetskollektivavtal där man kommer överens om att de som gör kortjobb under oavlönade ledigheter betalas timlön. Då behöver enskilda arbetstagare inte avtala separat om timlön. ■

Förtroendemannen:

informera medlemmarna om skillnaden mellan tim- och dagslön.

Tehys löneguide för förtroendemän och chefer

Kommunsektorns lönesystem har utvecklats mycket sedan mitten av 1990-talet. Vid lönesättningen skall man beakta element som gäller såväl arbetsuppgifternas svårighetsgrad, arbetsprestationen samt behärskande av yrket. Nya löneelement har tagits i bruk såsom resultatbonus. Tabelllönerna har man frångått och erfarenhetstillägssystemet har delvis avvecklats.

De olika löneelementen bildar en rättvis helhetslön. Tehys förtroendemän och chefer har en viktig roll i hur löneelementen utnyttjas lokalt.

Tehys löneguide ger en genomgång av löneelementen och begreppen i anslutning till lönerna. I guiden har som exempel använts fall som kommit fram i verkligheten och som belyser användningen av löneelementen.

Tehys publikationsserie: A: Forskningsrapporter • B: Utredningar • C: Promemorior • D: Statistik • E: Videor • F: Övriga publikationer

Tehys utredningar på internet: www.tehy.fi/selvitykset

