



## Riktlinje för lönesättning

<b>Dokumenttyp</b>	Riktlinje
<b>Dokumentnamn</b>	Riktlinje för lönesättning
<b>Antagen av:</b>	Kommunfullmäktige 2025-05-26 §62
<b>Diarienummer</b>	KK 2025-000143 010
<b>Giltighetstid</b>	Tillsvidare
<b>Gäller för</b>	Avesta kommunkoncern
<b>Sammanfattning</b>	Riktlinjen syftar till att stärka kopplingen mellan prestation, resultat och lön. Främja en hållbar och rättvis lönesättning. Bidra till verksamhetens mål genom att öka motivation och engagemang hos medarbetarna samt att fungera som ett stöd för chefer, medarbetare och HR i lönebildningsarbetet.
<b>Granskad</b>	HR-konsult
<b>Reviderad</b>	2024-04-14
<b>Dokumentansvarig</b>	HR-chef
<b>Webbansvarig</b>	HR-chef
<b>Publiceras</b>	Extern och intern webb
<b>Relaterade dokument</b>	Personalpolitiska programmet Personalpolitiska riktlinjer Lönepolicy

## Inledning

Avesta kommun strävar efter ett hållbart och utvecklande medarbetarskap och ledarskap, där tydliga riktlinjer för lönesättning är centrala. Lönebildning är viktig både för medarbetarnas motivation och verksamhetens utveckling. För medarbetarna behövs tydliga mål och förväntningar, där lönen blir belöning för väl utfört arbete och goda resultat. En tydlig och rättvis lönesättning bidrar även till att skapa attraktiva arbetsplatser som får medarbetare att stanna kvar. Genom ett aktivt arbete med lönebildning främjas engagemang och delaktighet, vilket stärker verksamhetens kvalitet, resultat och målpuppfyllelse.

## Syfte

Riktlinjen syftar till att:

- Stärka kopplingen mellan prestation, resultat och lön.
- Främja en hållbar, jämställd och rättvis lönesättning.
- Bidra till att verksamhetens mål nås genom att öka motivation och engagemang hos medarbetarna.
- Fungera som ett stöd för chefer, medarbetare och HR i lönebildningsarbetet.

## Grundläggande principer

Lönesättningen inom Avesta kommun bygger på följande principer:

1. **Individuell och differentierad lön:** Lönen ska reflektera arbetsresultat och ansvarsområden.
2. **Rätt lön:** Fokus ligger på att säkerställa att varje medarbetares lön är korrekt i relation till ansvar, prestation och marknad.
3. **Kompetensutveckling:** Lönestrukturen ska stimulera kontinuerlig kompetensutveckling.
4. **Jämlikhet och rättvisa:** Lönesättningen ska vara fri från diskriminering och följa diskrimineringslagens grunder.

Med detta resonemang läggs grunden för de övergripande lönekriterierna.

## Lönekriterier

Lönekriterierna ska vara verksamhetsnära och spegla de mål verksamheten har och som är av betydelse. Det betyder att lönekriterierna ska vara resultatnriktade, verksamhetsnära och förklarbara. Utifrån detta behöver varje verksamhet bryta ner de övergripande lönekriterierna och göra dessa förklarbara (begripliga) för den verksamhet som de finns till för. Kriterierna ska stimulera till kompetensutveckling för att individen under hela yrkeslivet ska kunna bidra till verksamhetens utveckling. Lönekriterierna baseras på kommunens personalpolitiska program och är indelade i tre huvudområden:

1. **Samarbete och bemötande (*Snällhet*):** Omtänksamhet, hjälpsamhet och respekt.
2. **Utveckling (*Innovationskraft*):** Förmåga att tänka nytt och bidra till förbättringar.

3. **Engagemang och Ansvar (Ansvarsglädje):** Ansvarstagande och initiativförmåga.

4. **Yrkesspecifika kriterier:** fastställs av respektive verksamhet och anpassas efter dess unika mål. De yrkesspecifika kriterierna ska stimulera till kompetensutveckling för att individen under hela yrkeslivet ska kunna bidra till verksamhetens utveckling.

## Löneprocessen

### Löneanalys och lönekartläggning

Årliga löneanalyser genomförs av varje förvaltning tillsammans med HR. Dessa förs vidare till Koncernledningen som ser över löneanalyserna utifrån de övergripande prioriteringarna. Lönekartläggning genomförs även årligen av HR för att identifiera och åtgärda osakliga löneskillnader.

### Årlig löneöversyn

Löneöversynen inkluderar alla tillsvidare- och tidsbegränsade anställningar. De som redan har anställts med lön för innevarande år ingår ej i årets löneöversyn. Lönesamtal genomförs årligen med fokus på prestation och uppfyllelse av lönekriterier. Detta gäller även de som inte är i tjänst på grund av olika ledigheter. Föräldraledighetslagen skyddar medarbetare från att missgynnas i lönefrågor på grund av föräldraledighet. Lönebedömningen ska därför baseras på den senaste bedömningen innan ledigheten och gäller för alla typer av frånvaro.

### Lönesättning vid nyanställning

Lönen fastställs innan anställningen startar och är baserad på arbetsvärdering, individens erfarenheter/kompetenser och marknadsläge. Medarbetare som börjar sin anställning under löneöversynen ska lönesättas vid nyanställning och ingår därför inte i årets löneöversyn.

### Lönesättning för facklig företrädare

Lönesättning för fackliga företrädare sker av ansvarig chef och utgår från arbete och prestation kopplat till ordinarie tjänst. De medarbetare som har 100% ledighet för fackligt uppdrag får en löneökning utifrån genomsnittet av sina medlemmars ökning vid innevarande löneöversyn.

### Lönesamtal och lönemotiverande samtal/besked

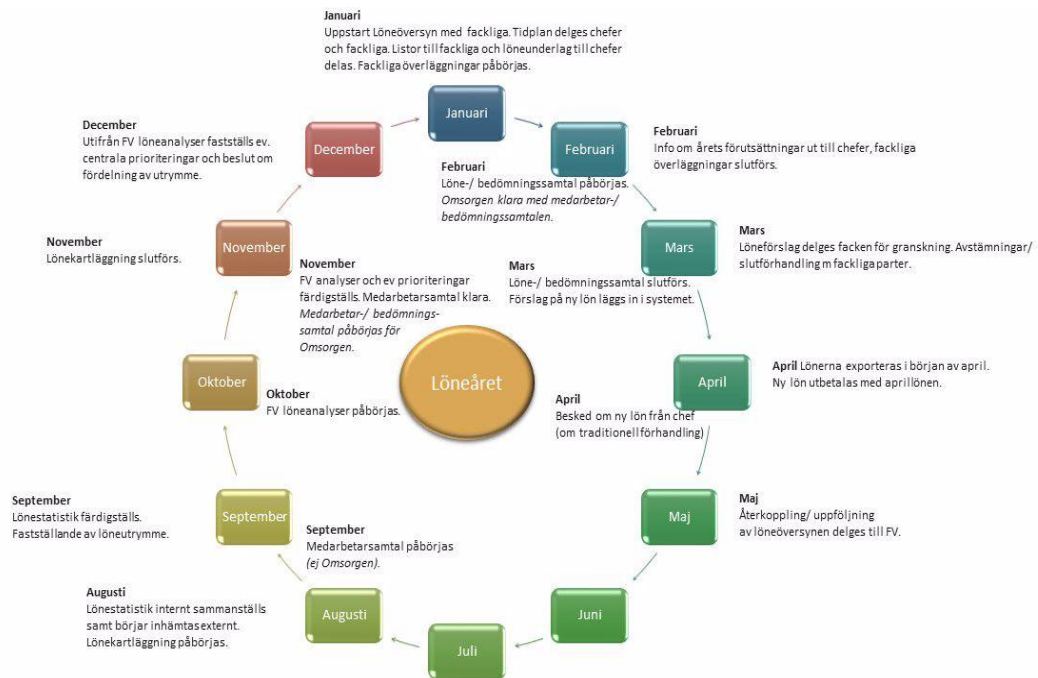
Lönesamtalet ska genomföras utefter lönekriterierna och fokusera på hur väl medarbetaren uppnår resultat. När lönen är fastställd ska ett lönemotiverande samtal genomföras vid lönedialogsmodellen. Vid traditionell förhandling ska i stället ett besked om den nya lönen lämnas.

**Viktigt att notera är att inga lönejusteringar sker mellan de årliga löneöversynerna. Ny lön sätts vid nyanställning och vid den årliga löneöversynen. Detta innebär även att ny lön kan sättas om en medarbetare byter från en tjänst till en annan till exempel vid omorganisation, omplacering eller via intern rörlighet.**

## Lönetillägg

Avesta kommun har en restriktiv inställning till lönetillägg. Ett lönetillägg är alltid tidsbegränsat och tas bort när arbetsuppgifterna upphör. Lönetillägg beslutas av ansvarig chef i samråd med Förhandlingschef.

## Löneåret



## Förhandlingsmodeller

Olika fackförbund använder sig av olika förhandlingsmodeller. Vilken förhandlingsmodell som ska gälla för löneöversynen innevarande år bestäms i de inledande överläggningarna men grunden är att arbetsgivaren utgår från bestämmelserna i kollektivavtalet.

### Traditionell förhandling

Traditionell förhandling innebär att chef lämnar ett lönebud i systemet och efter det förhandlar arbetsgivaren med den fackliga organisationen om lönebudet. Först efter förhandling kan du meddela medarbetaren den nya lönen.

### Dialogmodell

Dialogmodellen vid ett lönesamtal är en strukturerad samtalsmodell där chef och medarbetare för en öppen och ömsesidig dialog. Fokus ligger på prestation, mål och utveckling, med målet att skapa förståelse och samsyn kring lönesättningen.

## Roller och ansvar

I löneprocessen har alla olika roller och ansvar:

- **Förtroendevalda politiker:** beslutar om de övergripande strategierna gällande lönepolitiken så som lönepolicy och riktlinjer för lönesättning.
- **Chefer:** företräder arbetsgivaren och arbetsgivarens ställningstagande i förhållande till medarbetarna. Chefen ansvarar för att lönesätta enligt riktlinjer och säkerställa rättvisa och transparens.
- **HR:** utgör stöd till chefer i lönebildningsarbetet och har övergripande ansvar för löneprocessen och uppföljning.
- **Medarbetare:** ansvarar för att bidra till verksamhetens mål och delta aktivt i dialogen kring prestation och lön.
- **Fackliga företrädare** är involverade i löneprocessen i olika faser i det lokala lönebildningsarbetet.

## Uppföljning

Löneöversynen följs upp årligen i samband med avstämningar och förhandlingar med facken för att identifiera förbättringsområden. Resultat presenteras på lämplig samverkansnivå.

## Rättsliga grunder

Riktlinjen följer relevant lagstiftning, inklusive diskrimineringslagen och kollektivavtalens bestämmelser.