

 HEDEMORA KOMMUN	STYRDOKUMENT		Sida 1(18)
	Datum 2025-08-07	Omfattning Alla nämnder	
	Giltighet fr o m: 2025-10-11	Publicering Författningssamling	
Godkänt/antaget av Kommunfullmäktige	Dokumentägare HR-chef		Dokumentansvarig HR

Riktlinje för lönesättning i Hedemora kommun

Dok. Kategori:	Riktlinje
Stadie:	Beslutad
Gallring:	Bevaras
Kort beskrivning:	Syftet med riktlinjen är att reglera den befintliga verksamheten så att den bedrivs effektivt och med god kvalitet. Lön är ett styrmedel för verksamheten för att få de resultat som önskas och ska medverka till att Hedemora kommuns mål uppnås. Riktlinjen förtydligar processer för lönesättning, löneutveckling samt ansvarsfördelningen i dessa processer.

Ursprungligt beslutsdatum 2010-06-22 KF § 66	Ursprungligt diarienummer KS141-10 024	Bör revideras senast Vid behov	Skapad av HR-chef
Revideringar (datum, §) 2025-09-16 KF § 141	Vad revideringen avsett Ersätter tidigare lönepolicy	Diarienummer vid revidering KS345-25 024	Ändrad av HR-chef



RIKTLINJE FÖR LÖNESÄTTNING I HEDEMORA KOMMUN

Denna riktlinje ersätter tidigare beslutad Lönepolicy daterad 2006-11-22 (reviderad 2010-04-19), antagen av kommunfullmäktige den 22 juni 2010, KF § 66/10.

Riktlinjen gäller för hela kommunkoncernen (nämnder, styrelse och helägda kommunala bolag). När Hedemora kommun alt. kommunen nämns i denna riktlinje menas hela kommunkoncernen.

Riktlinjen för lönesättning syftar till att konkretisera Hedemora kommuns styrdokument ”Lönepolicy”. Riktlinjen förtydligar processer för lönesättning, löneutveckling samt ansvarsfördelningen i dessa processer.

Inledning

Hedemora kommun strävar efter att vara en attraktiv arbetsgivare, som kännetecknas av hög kvalitet och engagerade medarbetare. Lön är ett styrmedel för verksamheten för att få de resultat som önskas och ska medverka till att Hedemora kommuns mål uppnås. En avgörande förutsättning är att Hedemora kommun kan rekrytera, motivera, utveckla och behålla medarbetare med den kompetens som behövs på kort och lång sikt.

Arbetet med lönebildningen är en ständigt pågående process som börjar i de centrala avtalen om löner och anställningsvillkor. Därefter följer kartläggning, analys, budgetarbete, lokala överläggningar/förhandlingar och avslutas genom dialog mellan chef och medarbetare. Det är viktigt att löneprocessen utvärderas och följs upp regelbundet.

Lönebildningen påverkas av olika faktorer:

- *Lönestruktur - avspeglas i arbetsvärderingarna, lönekartläggning och analys av löner*
- *Marknad – omvärldens påverkan på lönen*
- *Individuell påverkan - resultat i arbetet genom lönekriterier*

Grundläggande principer för lönesättning

Lönen är ett styrmedel som ska stimulera till förbättringar av verksamhetens effektivitet, produktivitet och kvalitet. Lönesättningen ska vara individuell och differentierad och användas som ett instrument för att premiera medarbetarnas prestation, kompetens och insatser som förbättrar verksamheten.

Lönesättningen grundas på systematiska bedömningar av de utförda arbetsuppgifternas svårighetsgrad, medarbetarens arbetsresultat och bidrag till verksamhetsförbättringar. En framgångsrik lönesättning förutsätter därför att verksamhetsmålen är diskuterade i organisationen och bland medarbetarna. Det måste vara tydligt för alla vad som ska åstadkommas.

Lönepolitik

Målet med lönepolicyn är att lönepolitiken för Hedemora kommun ska stimulera till en ökad kvalitet, produktivitet, effektivitet, engagemang och utveckling hos medarbetarna samt en god verksamhetsutveckling. Den ska även bidra till att stärka kommunens möjlighet att rekrytera, behålla och utveckla sina medarbetare.

Löneökningar sker i den takt centrala avtal medger och regleras normalt vid de avtalsenliga löneöversynsförhandlingarna. Lönepolitiken ska utformas i samverkan med de fackliga organisationerna.

Lönerna i Hedemora kommun är i nivå med aktuell arbetsmarknad i närområdet (angränsande kommuner och samtliga kommuner i Dalarna). Hedemora kommuns lokala lönestruktur ska följa den senast uppdaterade arbetsvärderingen.

Lönepolitiken grundas på följande:

- Gällande centrala löneavtal
- Diskrimineringslagen och jämställdhetsdirektiv
- Kommunens centrala lönekriterier
- Lokala lönekriterier förankrade på förvaltningsnivå
- Lönestrukturen baserad på löneanalyser utifrån intern och extern statistik (angränsande kommuner och samtliga kommuner i Dalarna)
- Marknadskänsligheten inom olika yrken för att behålla och rekrytera medarbetare

En väl diskuterad och definierad lönepolitik ökar förutsättningarna för att nå det positiva sambandet mellan lön, motivation och resultat. Ett samband som har stor betydelse för såväl arbetsgivare som arbetstagare. Lönesättningen förutsätts därför göras på ett konsekvent sätt och grundas i lönesättningsprinciper som är väl kända av de anställda i förhand.

Kommunstyrelsens arbetsutskott har det övergripande ansvaret för att lönepolitiken successivt följs upp och utvecklas.

Lönetransparens

Hedemora kommun analyserar lön utifrån lika och likvärdigt arbete. Medarbetare och arbetssökande har enligt Lönetransparensdirektivet (2023/970) rätt till information gällande ingångslön, lönekriterier, lönenivåer och löneutveckling. Lönestatistiken redovisas på kommunens hemsida, intern webb samt rekryteringsannonser.

Personalpolitiskt förhållningssätt

I Hedemora kommun är lönerna individuella, differentierade och sakliga. Lönerna är jämställda och inkluderande. Hedemora kommun är en arbetsplats där människor trivs och känner arbetsglädje samt där de anställdas vilja till personlig utveckling och personligt ansvarstagande stimuleras. Individuell och differentierad lön syftar till att lönen ska spegla medarbetares individuella bidrag till verksamhetens resultat. Lönen speglar koppling mellan organisationens uppdrag, mål och individens resultat.

I Hedemora kommun ska samma lönesättnings- och lönebildningsprinciper gälla för samtliga medarbetare oberoende av kön, ålder, etnisk eller kulturell bakgrund, könsöverskridande identitet eller uttryck, religion eller annan trosuppfattning, sexuell läggning, funktionsvariation, anställningsform eller annan osaklig grund. Löneskillnader ska kunna förklaras utifrån lönepolitiken och arbetsvärderingen.

Principen lika lön för lika arbete gäller som utgångspunkt men individuella skillnader i kvalitet avgör lönespridningen mellan individer och inom gruppen.

I samband med löneöversynen fördelar arbetsgivare det ekonomiska utrymmet på ett sätt som gynnar verksamheten och kompetensförsörjningen. För att kunna rekrytera, motivera, utveckla och behålla nödvändig kompetens behöver arbetsgivaren därför ha en differentierad lönesättning.

Lönesättningen är saklig där arbetsgivaren ska kunna visa att ansvar, svårighetsgrad, individens resultat och skicklighet ligger till grund för skillnader i lön. Tydliga kriterier för lön är ett viktigt instrument i lönesättningen. Konkurrens på arbetsmarknaden kan motivera löneskillnader och är en del i en saklig bedömning.

Kommunens gemensamma värdegrund

Alla medarbetare i kommunens organisation omfattas av den gemensamma värdegrunden. Vår värdegrund beskriver hur vi förhåller oss till vårt gemensamma uppdrag:

KRAM- Kundfokus, Respekt, Ansvar och Mod

Förhållningssätt, bemötanden och ansvarstagande som är i enlighet med vår gemensamma värdegrund värderas vid lönesättning.

Löneöversyn

Löneöversyn och förhandlingsordning

Löneöversyner genomförs årligen enligt de centrala avtalens bestämmelser. Översynerna sker i första hand enligt dialogmodellen eller i andra hand traditionell förhandling. Arbetsgivare och arbetstagarorganisation kommer överens om vilken förhandlingsform som ska tillämpas. Förhandlingarna förs enligt centrala löneavtal med överläggning gällande arbetsgivarens intentioner och avstämning av procentuellt utfall. Minnesanteckningar skrivs av arbetsgivaren.

Dialogmodellen innebär:

- Överläggningar med arbetstagarorganisationen genomförs beträffande arbetsgivarens planerade åtgärder inför varje löneöversyn. Arbetsgivaren redovisar motiven för de planerade åtgärderna vilka ska grundas på arbetsgivarens lönepolitik.
- Lönesamtal sker med närmsta chef som också fastställer lönen.
- Avstämning med arbetstagarorganisationen sker genom att arbetsgivaren meddelar sitt samlade förslag till ny lön på individnivå. Förslaget stäms av mellan arbetsgivare och arbetstagarorganisation.

Traditionell förhandling innebär att medarbetarens löneöversyn förhandlas mellan arbetsgivarpart och arbetstagarpart. Traditionell förhandling kan vara aktuellt om ingen dialog har skett mellan chef och medarbetare.

Löneökningssutrymme

Löneökningssutrymmet avgörs av vad som framgår av centrala löneavtal. De flesta kollektivavtal har sifferlösa avtal och det är kommunens förutsättningar som styr löneökningen.

Förutsättningarna styrs inom ramen av:

- Kommunens ekonomi
- Marknadssituation (konkurrensen om arbetskraften)
- Strukturella behov (snedsitsar, jämställdhetssatsningar)

Löneökningssutrymmet ingår i budgetarbetet. Då centrala avtalen inte alltid är färdigförhandlade för kommande år måste en uppskattning av kostnaden för löneökningarna göras. Uppskattningen görs utifrån SKR:s budgetförutsättning.

Förvaltningarna måste tidigt i budgetarbetet föra fram om det finns eventuella marknadskrafter, strukturella fel eller rekryteringsbehov som kommer att påverka budgeten för löneökningar.

Extra löneutrymme

Kommunstyrelsens arbetsutskott (KSAU) fattar beslut om extra löneutrymme ska tilldelas någon/några yrkesgrupper. Beslut om extra löneutrymme kan tas utifrån konkurrensskäl, för att behålla medarbetare, för att skapa jämställda löner samt yrkesgrupper där lönespridningen är omotiverad. KSAU fattar också beslut om extra utrymme som kan fördelas till snedsitsar.

Roller och ansvar

Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen fastställer den övergripande lönepolitiken i Hedemora kommun och anger viljeinriktning, direktiv och mål. Kommunstyrelsen ansvarar ytterst för lönebildningen, kommunens lönenivåer och att löneförhandlingar genomförs enligt löneavtalen.

HR-avdelning

HR-avdelningen samordnar kommunens lönepolitik genom att genomföra lönekartläggning och analys av löner. HR-avdelningen ansvarar även för att starta och följa upp den årliga löneöversynen och föreslå prioritering av grupper eller individer som grundar sig på önskad förändring av befintlig lönestruktur i samråd med förvaltningarna.

HR-chef

HR -chefen har det övergripande ansvaret för att lönebildningen sker enligt de styrdokument som finns inom organisationen, ansvarar för att bistå med utbildning och information, samt att utifrån ett konsultativt arbetssätt stödja förvaltningarna i lönesättningsarbetet. Genomför överläggningar eller förhandlingar med arbetstagarorganisationerna. Upprättar en tidplan inför löneöversynen och kommunicerar denna till organisationens chefer.

Ekonomichef

Ekonomichef tar fram förslag på löneökningsutrymme utifrån SKR's budgetförutsättningar. Kommunens ekonomiska förutsättningar ska beaktas innan utrymme fastställs. Detta görs i dialog med HR-chef och behandlas enligt kommunens budgetprocess.

Ekonomiavdelningen

Ekonomiavdelningen tar del av det fastställda löneökningsutrymme och beräknar utfallet på verksamhetsnivå.

Förvaltningschef

Förvaltningschefen har det övergripande ansvaret för lönesättningen inom förvaltningen. I ansvaret ligger att se till att arbetet fungerar och genomförs med beaktande av lönepolitiken och löneavtalen. I ansvaret ingår också att bevaka att lönesättande chefer har nödvändiga kunskaper och förutsättningar att klara uppdraget. Förvaltningschef ansvarar även för:

- att löneöversyn genomförs utifrån löneavtalets intentioner och utifrån politikens fastlagda mål och inriktning
- att strategiska beslut kring förvaltningens lönestruktur tas

- prioritering av vilka yrkesgrupper som särskilt bör prioriteras i samband med löneöversynen
- prioritering av snedsitsar, beslutar vilken snedsits som får ta del av eventuellt extra löneutrymme
- samordna och följa upp lönesättning och lönestruktur inom förvaltningen/ansvarsområdet

Lönesättande chef

Chefen ansvarar för att kommunens styrdokument avseende lön och lönekriterierna är kända och väl förankrade bland alla medarbetare på arbetsplatsen. Chefen ansvarar för den individuella lönesättningen genom att lönesamtal genomförs med medarbetarna i anslutning till den årliga löneöversynen. Lönekriterierna tas årligen upp vid arbetsplatsträff och en dialog förs om dessa. Lönesättande chef ansvarar även för:

- följer den tidplan som är upprättad inför löneöversynen
- individuella bedömningar utifrån lönekriterier av medarbetares prestation
- göra medarbetarkriterier och verksamhetsanpassade lönekriterier kända för medarbetarna
- att lönesättning sker i enlighet med kommunens lönepolicy och riktlinje för lönebildning
- att vid varje lönesättning beakta och säkerställa att lönerna är jämställda och jämlika
- att inte använda lön som ett konkurrensmedel inom kommunen
- att det tilldelade löneökningstrymmet inte överskrider

Medarbetaren

Medarbetaren ska ha tagit del av lönepolicyn, riktlinje för lönesättning och centrala lönekriterierna och vara väl förberedd inför medarbetarsamtalen. Medarbetare förbereder sig i lönedialogen inför lönesamtal med reflektion av resultat och prestation relaterat till lönekriterierna.

Medarbetare använder sin kompetens, erfarenhet samt yrkesskicklighet och bidrar till verksamhetens utveckling, mål och resultat.

Medarbetaren har möjlighet genom kunskap om lönesättningsprinciperna och sin arbetsprestation påverka sin lön.

Fackliga organisationer

De fackliga organisationerna har ett stort ansvar i att tillsammans med arbetsgivaren utveckla formerna för lönesättningsarbetet.

Lönesättning

Lönesättning sker normalt vid den årliga löneöversynen eller vid nyanställning.

Löneförändringar kan i undantagsfall ske vid omfattande organisationsförändring, omändring av tjänst, omplacering eller vid särskilda omständigheter, t ex om medarbetaren får extra ansvar, andra arbetsuppgifter etc.

Lönesättning vid den årliga löneöversynen

Huvuddelen av lönejusteringarna sker i samband med de årliga löneöversynerna. Som grund finns löneavtalen, lönepolicyn och lönekriterier.

Lönesättningen ska vara individuell och differentierad och vid löneöversyn bedöms medarbetarens lön efter uppdrag och prestation utifrån verksamhetens mål i förhållande till aktuell lönestruktur. Enligt de centrala löneavtalen och vid genomförandet av löneöversyn ska det finnas en tydlig koppling mellan verksamhetens mål, information på arbetsplatsträff om löneöversynsprocessen och dialog mellan chef och medarbetare i olika samtal. Under ett anställningsår ska chef och medarbetare genomföra medarbetarsamtal och lönesamtal tillsammans.

Lönesättning mellan löneöversynerna (*lönejustering under pågående anställning utanför löneöversyn*)

Grundprincipen i Hedemora kommun är att lön under pågående anställning, i samma befattning, endast ska justeras inom ramen för den årliga löneöversynen. Undantag kan ske om arbetsuppgifterna väsentligt förändrats eller förändringen innebär uppgifter på en svårare och mer komplex nivå. Lönesättning i dessa fall görs i samråd med förvaltningschef och HR-chef.

I samband med slutförd utbildningsinsats (ex vårdbiträde till undersköterska eller liknande insatser) som sker på arbetsgivarens initiativ justeras lönen i samband mot uppvisande av examensbevis.

Vid nyanställning (*tillsvidare och visstid*)

Lön ska sättas med aktuellt löneläge för befattningen (arbetsvärdering, intern- och extern lönestatistik). För låga ingångslöner skapar problem i kommande löneöversyner när medarbetarna ska "komma ikapp", medan för höga ingångslöner, utan tydliga objektiva skäl, får en oönskad lönedrivande effekt. En decentraliserad lönesättning kräver tydliga chefer som vågar sätta lön. Ingen ska anställas utan att lönen är överenskommen innan anställningen börjar.

Vid intern rekrytering ska lönen inte användas som ett konkurrensmedel vid i övrigt lika förutsättningar. Detta innebär att lönen i normalfallet inte förändras i samband med en ny anställning till samma befattning.

Medarbetare som börjar sin anställning from 1 januari ska anställas i det årets lönenivå. Det innebär att berörda medarbetare därmed inte är med i det årets löneöversyn. Denna princip gäller både för tillsvidareanställda och tidsbegränsat anställda. Vid behov finns möjlighet att under kvartal 4, innevarande år, lönesätta nyanställd medarbetare i kommande års löneläge. Medarbetaren ingår därmed ej i den kommande årslöneöversynen.

Det är viktigt att den lokala lönestrukturen beaktas vid en lönesättning. Lönesättande chef ansvarar för att lönestrukturen bibehålls och att lönerna förblir jämställda efter lönesättningen.

Följande faktorer ska beaktas vid lönesättning av nyanställd:

- Befattningens krav på ansvarstagande, komplexitet, kompetens
- Utbildningsbakgrund
- Erfarenhet i yrket och/eller yrkeslivet
- Andra erfarenheter av betydelse
- Aktuellt löneläge för motsvarande eller likvärdig befattning i Hedemora kommun
- Bedömning av personlig lämplighet
- Marknadsläget

Olegitimerade lärare

Anställs visstid under termin eller läsår. Olegitimerade lärare lönesätts inför varje upprättad anställning och ingår ej i löneöversynen.

Organisationsförändring

Vid omfattande organisationsförändringar där arbetsuppgifterna i väsentlig grad stadigvarande förändras kan överenskommelse om lön träffas. Förändringar av arbetsinnehåll och ansvarstagande är en naturlig utveckling i många befattningar. Likaså utvecklas medarbetare i takt med erfarenhet och personlig utveckling. I normalfallet ska sådant vägas in i löneöversynsförhandlingar. För att en lönejustering ska ske mellan förhandlingarna ska det vara uppenbart att arbetets innehåll förändrats på ett sätt som ligger utanför naturlig utveckling. Möjlighet till denna överenskommelse om ny lön ska normalt inte användas då medarbetare fått erbjudande om arbete i annan förvaltning eller verksamhet.

Omändring av tjänst, förflyttning och omplacering (ej enligt LAS §7)

Vid ny befattning, från exempelvis chefsbefattning till handläggare, ska en noggrann avvägning göras om tidigare lön ska behållas, dvs om lönestrukturen skiljer sig mycket eller lite i förhållande till den gamla och nya tjänsten. Vid löneöversynen beaktas lönespannet i den nya befattningen vilket kan innebära att lönejustering inte sker vid kommande löneöversyner. En justering till en lägre lön hanteras enligt huvudöverenskommelse (HÖK).

Lönesättning vid omplacering med stöd av LAS §7

Om en medarbetare omplaceras med stöd av LAS §7 hanteras detta i enlighet med kollektivavtal huvudöverenskommelse (HÖK).

Löneöversyn vid tjänstledighet, föräldraledighet och sjukdom

Medarbetare vid alla typer av tjänsteledighet omfattas av den årliga löneöversynen och ska erbjudas medarbetar- och lönesamtal. Föräldraledighet och tjänstgöring inom försvaret ska inte innebära en försämrad löneutveckling. För medarbetare som varit ledig p.g.a. sjukdom på heltid de senaste 6 månaderna ska få ett generellt utfall utifrån den lokala löneöversynsförhandlingen om prestationen kan inte bedömas. Det generella utfallet vid sjukdom längre än 6 månader är hälften av avtalsområdets procentuella utfall aktuellt år eller garanterat lägsta utfall som kan förekomma i vissa löneavtal.

Anställning upphör

De som avslutat sin tjänst under innevarande år genererar till utrymmet. Anställs medarbetare inom kommunen genererar de inte till det nya utrymmet. Medarbetaren har rätt till löneöversyn/revision om det finns ett anställningsförhållande vid förhandlingsdatumet (avstämningen).

Vilande anställning

De som har en vilande anställning ska lönesättas när de återgår till grundtjänsten enligt samma löneökning som i aktuell tjänst om inte annat överenskomms.

Lönetillägg

Lönetillägg eller extra ersättning ska normalt sett inte förekomma. Lönetillägg kan dock förekomma då det är ett tydligt avgränsat och utökat uppdrag som utförs under en klart tidsbegränsad period. Beslut om lönetillägg fattas utifrån delegationsordning.

Snedsitsar

En snedsits är en medarbetares lön som ligger betydligt under jämförbara roller inom samma organisation. En snedsits kan uppmärksammas av medarbetaren själv, chef, facklig organisation eller HR. Snedsitsen analyseras utifrån arbetsuppgift, ansvar eller kompetens och om lönesättningen inte är motiverad ska justering ske senast i samband med löneöversyn.

Medarbetarsamtal, lönesamtal och förslag till ny lön

Ett medarbetarsamtal och ett lönesamtal ska genomföras för att möjliggöra utveckling och förbättring, samt att kommunen når sina mål.

Löneutveckling

Genom individuella mål, medarbetarkriterierna för bedömning av den enskilde individens prestation främjas en målinriktad och tydlig löneutveckling för medarbetare.

Arbetsgivaren ska ge alla medarbetare möjlighet att påverka sin egen löneutveckling. Svag eller utebliven löneutveckling över tid ska vara något som framgått och motiverats i dialog mellan chef och medarbetare. Återkommande uppföljning, utifrån tex en handlingsplan, i syfte att nå en bättre måluppfyllelse kan vara en lämplig insats.

Individuella mål från aktivitetsplanen

De kommunövergripande målen bryts ner av nämnden/styrelser till nämnds-och styrelsespecifika mål. Det blir i sin tur verksamhetsplaner för respektive förvaltning/bolag. Därefter tar chef och medarbetare tillsammans fram en aktivitetsplan med målinriktade insatser som omvandlas till individuella mål i medarbetarsamtalet. Målen följs upp och utvärderas i lönesamtalet.

Medarbetarsamtal

Medarbetarsamtalet är en viktig del i verksamhetsplaneringen för att varje enskild medarbetare ska känna engagemang och förståelse för sitt uppdrag. En förutsättning för individuell lönesättning är att medarbetarsamtalet genomförs som bas för lönesättning. Medarbetarsamtalet är ett framåtperspektiv där lönekriterierna kopplas till såväl individuella mål som verksamhetens mål.

Medarbetarsamtalet genomförs årligen enligt SAM-årshjulet.

Lönesamtal

Lönesamtalet ska vara en dialog mellan medarbetare och närmast överordnad chef där man diskuterar arbetsuppgifterna och arbetssituationen. Lönesamtalet är ett samtal om mål och resultat med tydlig koppling till lön och ska referera till kommunens centrala kriterier för lön, medarbetarekriterier. Samtalet ska också vara en genomgång och avstämning av arbetsuppgifterna kopplade till uppsatta mål, förväntningar, prestation, och uppföljning av uppnådda resultat. Medarbetaren får återkoppling på arbetsprestation i förhållande till lönekriterierna. Sambandet mellan löneutveckling och medarbetarens prestation och måluppfyllelse ska vara tydligt. Inga krontal diskuteras. Lönesamtalet genomförs årligen enligt SAM-årshjulet.

Lönekriterier

Kriterierna utgår från medarbetarens engagemang, ansvar och kompetens/skicklighet för att nå målen. För chefer tillkommer kriterier som avspeglar ledarskap och ansvar för verksamhet.

Syftet med lönekriterierna är att:

- Ge underlag för lönebildningen inom kommunen.
- Hålla vår värdegrund levande genom att påvisa hur den omsätts i verksamheten.
- Tydliggöra kommunens förväntningar på medarbetarna för att nå målen.
- Tydliggöra kommunens förväntningar på cheferna för att nå målen.

Bedömningsunderlag

Prestationen ska bedömas utöver de grundkrav som finns i anställningen. Bedömningen görs utifrån följande skala:

1. *Potential (behöver utvecklas)*
2. *Förväntad prestation (bra)*
3. *Mer än förväntad (mycket bra)*
4. *Föredömlig prestation (utomordentligt bra)*

Först görs en bedömning av kriterierna var för sig, sen görs en sammantagen bedömning. Vid bedömningen ska hänsyn tas till förutsättningarna att utföra arbetet och förutsättningar på arbetsplatsen.

Potential – innebär en tydlig signal om att resultat eller beteende måste förbättras/utvecklas och inte accepteras på längre sikt.

Förväntad prestation – innebär att medarbetaren når uppställda mål och motsvarar eftersträvanvärt beteende och resultat, dvs nått ett förväntat resultat.

Mer än förväntad – innebär att medarbetaren överträffar uppställda mål och är en förebild för andra avseende eftersträvat beteende. När resultat över förväntan.

Föredömlig prestation – innebär att konsekvent och med marginal överträffar uppställda mål och är en tydlig förebild för andra avseende eftersträvat beteende. När resultat över förväntan.

Kriterierna är vägledande och behöver årligen tas upp och preciseras på arbetsplatsträffar.

Lämna förslag till ny lön

Förslaget till ny lön lämnas från chef till medarbetare efter de inledande överläggningarna och då löneökningssutrymmet fördelats till chefen. Medarbetarens nya lön fastslås sedan i avstämningarna med arbetstagarorganisationerna. Det är viktigt att alla följer tidplanen som skickas ut i samband med löneöversynen.

I kollektivavtalen finns ingen formföreskrift för hur arbetsgivaren ska lämna förslag till ny lön. I Hedemora tillämpas individuell lönesättning och grunderna för lönesättningen ska vara tydliga för alla medarbetare. Lönen sätts i dialog med medarbetarna enligt dialogmodellen.

Närmsta chef är arbetsgivarens representant som meddelar förslag till ny lön.

Förslaget kan lämnas muntligt eller skriftligt. Om förslaget lämnas skriftligt ska det framgå att medarbetaren kan boka in ett samtal för att få bedömningen till lönesättningen.

Lönesamtalsmall – kommungemensamma lönekriterier (bedömningssamtal)

Bedömningssamtal, del 1 av 2 i lönesamtalsprocessen.

Lönebildningen ska bidra till att arbetsgivaren når målen för verksamheten. Lönen ska vara individuell och differentierad och avspegla medarbetarens bidrag till att nå måluppfyllelsen. De gemensamma lönekriterierna gäller för samtliga anställda inom Hedemora kommun. Kriterierna utgår från medarbetarens engagemang, ansvar och kompetens/skicklighet för att nå målen. För chefer tillkommer kriterier som avspeglar verksamhet och ledarskap.

Syftet med lönekriterierna är att:

- Ge underlag för lönebildningen inom kommunen.
- Hålla vår värdegrund levande genom att påvisa hur den omsätts i verksamheten.
- Tydliggöra kommunens förväntningar på medarbetarna för att nå målen.
- Tydliggöra kommunens förväntningar på cheferna för att nå målen.

Vid lönesamtalet mellan chef och medarbetare förs en dialog kring medarbetarens prestation i förhållande till lönekriterierna. Bedömningen görs utifrån följande skala:

- 1) Potential (behöver utvecklas)
- 2) Förväntad prestation (bra)
- 3) Mer än förväntad (mycket bra)
- 4) Föredömlig prestation (utomordentligt bra)

Först görs en bedömning av kriterierna var för sig, sen görs en sammantagen bedömning. Vid bedömningen ska hänsyn tas till förutsättningarna att utföra arbetet och förutsättningar på arbetsplatsen. Kriterierna är vägledande och behöver årligen tas upp och preciseras på arbetsplatsträffar.

1) Måluppfyllelse

Medarbetaren har uppfyllt de individuellt uppsatta målen (från medarbetarsamtalet). Medarbetaren har bidragit till att uppnå verksamhetsmålen (från aktivitetsplan eller verksamhetsplan).

- 1 ☐ Potential
- 2 ☐ Förväntad prestation
- 3 ☐ Mer än förväntad prestation
- 4 ☐ Föredömlig prestation

2) Arbetets utförande

Medarbetaren har utfört sitt uppdrag och sina arbetsuppgifter utifrån sin roll med kvalitet.

- 1 ☐ Potential
- 2 ☐ Förväntad prestation
- 3 ☐ Mer än förväntad prestation

4 ☐ Föredömlig prestation

3) Yrkesskicklighet

Medarbetaren har den kompetens och de förmågor som krävs för arbetsuppgifterna.

1 ☐ Potential

2 ☐ Förväntad prestation

3 ☐ Mer än förväntad prestation

4 ☐ Föredömlig prestation

4) Samarbetsförmåga

Medarbetaren har en god samarbetsförmåga gentemot kunder, klienter, medarbetare och andra intressenter/samarbetspartners. Har lätt för att samarbete både inom och utanför organisationen. Skapar förutsättningar för en god kvalitet och ett inkluderande bemötande i service och /eller myndighetsutövning.

1 ☐ Potential

2 ☐ Förväntad prestation

3 ☐ Mer än förväntad prestation

4 ☐ Föredömlig prestation

5) Problemlösning/lösningsorienterad

Medarbetaren löser uppkomna problem på ett effektivt och självständigt sätt. Lösningarna är i linje med verksamhetsmålen.

1 ☐ Potential

2 ☐ Förväntad prestation

3 ☐ Mer än förväntad prestation

4 ☐ Föredömlig prestation

6) Grundvärderingar

Medarbetaren är ett föredöme och verkar utifrån organisationens grundvärderingar KRAM. Kan omsätta värdegrunden och dess betydelse för verksamheten.

1 ☐ Potential

2 ☐ Förväntad prestation

3 ☐ Mer än förväntad prestation

4 ☐ Föredömlig prestation

Lönesamtalsmall – chefskriterier

Nedanstående kriterier gäller som lönepåverkande kriterier för bedömning av individuell lön för chefer inom Hedemora kommun.

1) Ledning och styrning

Chefen har kunskap om kommunen övergripande mål, strategier och planer och bryter ner dessa till egen nivå. Överför och förverkligar målen genom att diskutera och förankrar mål, strategier och planer och tillvägagångssätt bland medarbetare så att de känner sig delaktiga i måluppfyllelsen.

- 1 ☐ Potential
- 2 ☐ Förväntad prestation
- 3 ☐ Mer än förväntad prestation
- 4 ☐ Föredömlig prestation

2) Ledarskap

Chefen är ledare genom att vara tydlig, uttrycker krav, förväntningar, mål och återkopplar dessa till medarbetare. Är tillräckligt tillgänglig för medarbetarna. Kan hantera motgångar och kompromissa. Besitter integritet att säga ifrån vid bristfälliga beslut och kommer med förbättringsförslag. Förstår sitt arbetsgivaransvar, följer fattade beslut. Lojal med arbetsgivaren. Föregår med gott exempel. Skapar en miljö som inspirerar och möjliggör för medarbetarna att utvecklas i linje med verksamhetens mål.

- 1 ☐ Potential
- 2 ☐ Förväntad prestation
- 3 ☐ Mer än förväntad prestation
- 4 ☐ Föredömlig prestation

3) Ekonomi

Chefen har förmåga att fördela de ekonomiska resurserna på ett ansvarsfullt och effektivt sätt. Kan prioritera för att hålla budgeten.

- 1 ☐ Potential
- 2 ☐ Förväntad prestation
- 3 ☐ Mer än förväntad prestation
- 4 ☐ Föredömlig prestation

4) Styrdokument

Chefen känner till och följer kommunens styrdokument och övriga lagrum utifrån verksamheten och kan omsätta dem i verkligheten. Tar ansvar för att kommunicera med medarbetarna. Fattar beslut utifrån delegationsordning.

- 1 ☐ Potential
- 2 ☐ Förväntad prestation
- 3 ☐ Mer än förväntad prestation
- 4 ☐ Föredömlig prestation

5) Strategisk förmåga

Chefen tar ett aktivt ansvar för det strategiska arbetet inom enheten/enheterna. Ser behov och möjligheter, kommer med nya förslag och lösningar. Har en helhetssyn för att få verksamheten att utvecklas.

- 1 ☐ Potential
- 2 ☐ Förväntad prestation
- 3 ☐ Mer än förväntad prestation
- 4 ☐ Föredömlig prestation

6) Arbetsmiljö

Chefen driver det systematiska arbetsmiljöarbetet och arbetar aktivt för att upprätthålla eller få en god arbetsmiljö på enheten/enheterna. Arbetsmiljöarbetet drivs i samverkan med chef/fack/skyddsombud/medarbetarna. Möjliggör ett gott arbetsklimat och arbetsglädje tillsammans med medarbetarna och chef. Arbetar för att vara en attraktiv arbetsgivare.

- 1 ☐ Potential
- 2 ☐ Förväntad prestation
- 3 ☐ Mer än förväntad prestation
- 4 ☐ Föredömlig prestation

7) Likabehandling

Chefen uppmuntrar till en jämställd och jämlik arbetsplats för alla. Arbetar aktivt mot allt utanförskap inom verksamheten. Genomför aktiva åtgärder och identifierar risker och motverkar diskriminering.

- 1 ☐ Potential
- 2 ☐ Förväntad prestation
- 3 ☐ Mer än förväntad prestation
- 4 ☐ Föredömlig prestation

8) Kommunikation och samverkan

Chefen skapar en god dialog med regelbundna APT-möten och andra samverkansmöten med medarbetarna inom enheten/enheterna. Har en god kommunikativ förmåga till medarbetare, kollegor, chef och andra aktörer. Genomför medarbetarsamtal och lönesamtal med sina samtliga medarbetare. Följer styrmodellen gällande kommunikationsvägar (rätt kanaler). Har förmåga att prioritera och delegera.

- 1 ☐ Potential
- 2 ☐ Förväntad prestation
- 3 ☐ Mer än förväntad prestation
- 4 ☐ Föredömlig prestation

9) Kompetens

Chefen har kompetens och tar ansvar för chefsuppdraget. Genomgår interna chefsutbildningar, deltar såväl i interna som externa chefsnätverk. Bidrar till eget och andras lärande. Använder, förnyar och utvecklar yrkeskunskaper.

- 1 ☐ Potential
- 2 ☐ Förväntad prestation
- 3 ☐ Mer än förväntad prestation
- 4 ☐ Föredömlig prestation

Handlingsplan för förändring

Denna plan syftar till att förstärka och förbättra medarbetares resultat och prestation i Hedemora kommun.

Namn	Ansvarig chef
Befattning	Startdatum
Arbetsplats	Beräknat slutdatum

Plan

Vad	Beskrivning	När	Ansvarig	Genomfört
Vilka förväntningar finns på rollen? <i>Chef tydliggör ansvar, krav och förväntningar på medarbetaren</i>				☐
Vad behöver förbättras? <i>Genomgång av behov av utveckling hos medarbetaren.</i> <i>Tyngdpunkten bör läggas på att så konkret och tydligt som möjligt ange på vilket sätt arbetstagaren ska utveckla sig genom att exempelvis ta fram handlingar, ringa x antal samtal, boka möten, genomföra möten, ta fram rapporter, avverka balanser, höja arbetstempot, följa fastställda regelverk och rutiner etc.</i> Grundläggande i anställningen: 1) Vara lojal mot arbetsgivaren 2) Följa arbetstider 3) Följa policys, riktlinjer och rutiner 4) Samarbeta 5) Utföra arbete				☐
Vilka mål behöver formuleras? <i>Ska vara tidsatta och definierade</i>				☐
Vilket behov av stöd och resurser finns?				☐

Tex mentorskap, handledning, företagshälsovård, utbildning, kompetensförstärkning, praktik.				
Uppföljning Hur fungerar det för medarbetaren? <i>Det är mycket viktigt att chefen engagerar sig i uppföljningen av planen så att avstämningar genomförs regelbundet och att hen avsätter den tid som krävs för att kunna följa utvecklingen av de förändringar som sker i förhållande till planen. Uppföljningen bör dokumenteras skriftligt och medarbetaren bör få ta del av dokumentationen under den tid som planen genomförs.</i>				☐

Uppföljning av planen sker av närmaste chef regelbundet. Om planen inte följs kan medarbetaren riskera arbetsrättsliga åtgärder.

Underskrifter

Chef

Medarbetare

"[Namn - kontrasign]"

"[Titel - kontrasign]"

"[Namn - kontrasign]"

"[Titel - kontrasign]"