

Strategi
Program
Plan
Policy
» **Riktlinjer**
Regler

Borås Stads
Personalpolitiska
riktlinjer

Borås Stads styrdokument

» Aktiverande

STRATEGI – avgörande vägval för att nå målen för Borås

PROGRAM – verksamheter och metoder i riktning mot målen

PLAN – aktiviteter, tidsram och ansvar

» Normerande

POLICY – Borås Stads hållning

RIKTLINJER – rekommenderade sätt att agera

REGLER – absoluta gränser och ska-krav

Fastställt av: Kommunstyrelsen

Datum: 20 juni 2016

För revidering ansvarar: Kommunstyrelsen

Gäller alla nämnder och styrelser

Gäller till och med :2019

Personalpolitiska riktlinjer

De personalpolitiska riktlinjerna är en fördjupning av det personalpolitiska programmet och är gemensamma för stadens nämnder och förvaltningar samt styrelser och bolag. Riktlinjerna konkretiserar och ger stöd och vägledning i det dagliga arbetet för chefer och medarbetare. De omfattar följande avsnitt:

- Hållbart arbetsliv
 - Samverkan
 - God hälsa
 - Arbetsplatsklimat och arbetsplatskultur
 - Jämställdhet och mångfald
- Medarbetarskap och chefskap
 - Medarbetarskap
 - Ledarskap
- Personal och kompetensförsörjning
 - Rekrytering och anställning
 - Kompetensutveckling
 - Lön
- Idéer, ständiga förbättringar och innovationer

Varje avsnitt inleds med Borås Stads principiella ställningstaganden. Därefter beskrivs ansvar och förväntningar på chef respektive medarbetare i punktform i en tonad blå ruta. Avslutningsvis samlas stöd och vägledning i en tonad grön ruta. Dokument kommer att finnas som länkar på intranätet.

Hållbart arbetsliv

RIKTLINJER FÖR SAMVERKAN

I Borås Stad spelar samverkan, med dialog och gemensam förståelse, en central roll. Borås Stad och de fackliga organisationerna har tecknat ett samverkansavtal. Avtalet utgår från att samråd mellan arbetsgivare och arbetstagare är en naturlig del i verksamheten, oavsett om det gäller medbestämmande, jämställdhet, arbetsmiljö eller andra verksamhetsfrågor. Målet med avtalet är ett positivt arbetsklimat och en god arbetsmiljö där inflytande, delaktighet, ansvar och personlig utveckling är rättigheter för alla medarbetare.

Samverkan sker på alla nivåer i organisationen. Representanter för arbetsgivare och medarbetare för en kontinuerlig dialog genom central samverkansgrupp (CSG), förvaltningsvis samverkansgrupp (FSG) och lokal samverkansgrupp (LSG). På arbetsplatsträffen och vid medarbetarsamtalet representerar medarbetaren sig själv. Samverkanssystemets röda tråd är dialogen. Det är den öppna dialogen som bidrar till en fungerande verksamhet och ett långsiktigt hållbart arbetsliv.

CHEF

- Har förståelse och kunskap om Borås Stads samverkansavtal.
- Bär chefsuppdraget och påminner medarbetare om verksamhetsidén.
- Ger förutsättningar för dialog på arbetsplatsträffar.
- Har en god kommunikation med fackliga organisationer.
- Uppmuntrar till gemensam förståelse för uppdrag och utmaningar.

MEDARBETARE

- Har förståelse och kunskap om hur arbetet med samverkan fungerar.
- Är beredd att delta, medverka och ta egenansvar.
- Är delaktiga i dialogen på arbetsplatsen.
- Visar respekt för varandras åsikter, roller och funktioner.
- Ser sin roll på arbetsplatsträffarna.

EXEMPEL PÅ STÖD OCH VÄGLEDNING

Borås Stads samverkansavtal styr hur det interna arbetet med samverkan ska ske på samtliga nivåer i organisationen. Samverkansgrupperna ansvarar för skyddskommittéuppdraget; att på ett övergripande sätt planera arbetsmiljöarbetet. Det innebär att behandla frågor och planera åtgärder för hur de risker som framkommer i arbetet ska förebyggas. Inom ramen för uppdraget hanteras också företagshälsovård, arbetsmiljöutbildning, rehabilitering, förändringar av lokaler, arbetsmetoder och organisation.

Hållbart arbetsliv

RIKTLINJER FÖR GOD HÄLSA

I Borås Stad har både det främjande, förebyggande och efterhjälpande arbetet en given plats. De olika arbetssätten tar inte ut varandra utan kompletterar varandra. Genom att lyfta fram det som skapar hälsa och ta tag i det som kan leda till ohälsa ges förutsättningar för en bra arbetsmiljö.

Det är många faktorer som samspelar och är viktiga för ett upplevt välmående, både i arbetslivet och privat. Med en bra arbetsmiljö och medarbetarens egna kloka val ökar förutsättningarna för ett långt och hållbart liv.

CHEF

- Arbetar med systematiskt arbetsmiljöarbete.
- Är uppmärksam och agerar på varningssignaler om dåligt arbetsklimat och tecken på ohälsa.
- Ser till att arbetsbelastningen är rimlig och prioriterar när det behövs.
- Skapar möjlighet för reflektion.
- Främjar gemensamma aktiviteter och uppmuntrar friskvård.
- Är omtänksam, hjälpsam och bidrar till en god stämning på arbetsplatsen.

MEDARBETARE

- Tar hand om sig själv och tar ett eget ansvar för sin livsstil.
- Tar vara på möjligheter till friskvård.
- Påtalar brister i fysisk och psykisk arbetsmiljö.
- Använder de hjälpmedel som finns och följer de rutiner som förebygger arbetsmiljöproblem.
- Är omtänksam, hjälpsam och bidrar till en god stämning på arbetsplatsen.

EXEMPEL PÅ STÖD OCH VÄGLEDNING

Borås Stads övergripande mål för arbetsmiljöarbetet, tillika arbetsmiljöpolicy, visar ram och riktning för arbetsmiljöarbetet. Ansvar, uppdrag, rutiner och blanketter finns samlat under arbetsmiljö och hälsa på intranätet, uppföljningen sker i Stratsys SAM-modul. Förvaltningarnas och arbetsplatsernas arbete inom hållbart arbetsliv sammanställs och följs upp i plan för lika rättigheter och möjligheter. Borås Stads rehabiliteringsprocess styr rehabiliteringsarbetet. Arbetsskador och tillbud dokumenteras i Heroma varSAM. Alla får ta del av kommunens friskvårdsförmåner och personalklubben Merkraft erbjuder aktiviteter för en aktiv fritid. Borås Stad har också riktlinjer för hantering av alkohol och drogmissbruk, rökfri arbetstid och för hot och våld i nära relationer.

Företagshälsovården, Medarbetarcentrum och Aleforsstiftelsen är samarbetspartners i arbetsmiljöarbetet.

Hållbart arbetsliv

RIKTLINJER FÖR ARBETSPLATSKLIMAT OCH ARBETSPLATSKULTUR

I Borås Stad värnas ett öppet arbetsklimat där medarbetare vill och kan uttrycka sin åsikt. Genom att utmana rådande normer skapas ett klimat som styrs av tillit istället för misstroende och det öppnas upp för dialog framför diskussion, debatt och tystnad. Genom att hjälpa varandra och ta ansvar och visa respekt för såväl arbetsuppgifter, yrkesroller som för verksamheten och den gemensamma arbetsmiljön skapas förutsättningar för ett gott klimat och en bra kommunikation på arbetsplatsen.

CHEF

- Strävar efter ett öppet arbetsklimat.
- Är lyhörd för och synliggör rådande normer.
- Tydliggör framgångsfaktorer.
- Skapar tillit.
- Ger förutsättningar för en god kommunikation.
- Är en god representant för arbetsplatsen och kommunen.

MEDARBETARE

- Uppmuntrar, berömmar och gläds med andra.
- Visar respekt och tar gemensamt ansvar.
- Strävar efter gemensam förståelse och utmanar rådande normer.
- Uppmärksammar en bra arbetsprestation.
- Är en god representant för yrke och arbetsplats.

EXEMPEL PÅ STÖD OCH VÄGLEDNING

Borås Stads personalpolitiska program är tillsammans med Borås Stads kvalitetspolicy de två övergripande styrdokumenterna för hur medarbetare ska agera och reagera på arbetsplatsen; professionellt, engagerat och med ett lärande förhållningssätt. I plan för lika rättigheter och möjligheter får arbetet med arbetsplatsklimat och arbetsplatskultur struktur och uppföljning.

Borås Stads kommunikationspolicy är styrdokumentet för hur vi ska förhålla oss till kommunikation och verktygen för att kommunicera är samlade i en handbok för kommunikation.

Hållbart arbetsliv

RIKTLINJER FÖR JÄMSTÄLLDHET OCH MÅNGFALD

Samtliga medarbetare i Borås Stad ska ha lika rättigheter och möjligheter. Genom att vara goda förebilder och visa en ömsesidig respekt för varandras olikheter och allas lika värde skapas förutsättningar för en bra verksamhet. En verksamhet som tar tillvara och värdesätter varje medarbetares unika kraft, kunskap, förmåga och idéer. En verksamhet som utvecklas och ger medborgarna den absolut bästa servicen.

CHEF

- Förebygger diskriminering och kränkande särbehandling.
- Är en god förebild och vaksam på egna fördomar.
- Synliggör fördomar och har återkommande samtal kring värderingar och etik.
- Har ett öppet sinne och tar tillvara olikheter i gruppen.
- Respekterar och bemöter alla efter deras förutsättningar.

MEDARBETARE

- Har ansvar för att reagera när någon inte möts med respekt.
- Är en god förebild och vaksam på egna fördomar.
- Har ett öppet sinne och tar tillvara olikheter i gruppen.
- Respekterar och bemöter alla efter deras förutsättningar.

EXEMPEL PÅ STÖD OCH VÄGLEDNING

I plan för lika rättigheter och möjligheter samlas förvaltningens och arbetsplatsernas arbete inom jämställdhet och mångfald med hälsa- och arbetsmiljöarbetet. Det finns vägledningsmaterial för arbetet vid misstanke om våld i anställdas nära relationer.

Borås Stads löneöversynsprocess innehåller verktyg för att se och åtgärda strukturella löneskillnader mellan kvinnodominerande och mansdominerande yrkesgrupper och oskäliga löneskillnader inom yrkesgrupper. Genom att erbjuda heltid för alla ger Borås stad likvärdiga villkor för män och kvinnor att kombinera arbetslivet med privatlivet. Den personalekonomiska redovisningen synliggör hur väl Borås Stad lyckas i arbetet.

Samtliga arbetsplatser ska föra dialog om jämställdhets- och mångfaldsfrågor vid arbetsplatsträffar, men det är ett ansvar för var och en att agera direkt vid misstanke om diskriminering och kränkande särbehandling.

Medarbetarskap och chefskap

RIKTLINJER FÖR MEDARBETARSKAP

Ett gott medarbetarskap är avgörande för att en organisation ska fungera väl och skapa bra verksamhet. I begreppet ingår förmågan att ta ansvar, lösa problem, hantera att man har delade meningar och möta andra med respekt. Alla som ingått ett avtal om anställning är medarbetare.

CHEF

- Tar fram gemensamma mål och gör dem kända.
- Klargör förväntningar på prestationer, roller och ansvarsfördelning.
- Skapar delaktighet, samhörighet och ger återkoppling.
- Är öppen och ärlig och bemöter andra med respekt.
- Skapar god dialog och kommunikation.

MEDARBETARE

- Tar ansvar för och samarbetar med andra för att nå de gemensamma målen.
- Är engagerad och aktiv i arbetet och i verksamhetens utveckling.
- Lär av andra och delar med sig av kunskande och erfarenhet.
- Arbetar på ett professionellt sätt och vårdar sin yrkesroll.
- Är öppen och ärlig och bemöter andra med respekt.
- Skapar god dialog och kommunikation.

EXEMPEL PÅ STÖD OCH VÄGLEDNING

Det personalpolitiska programmet är det övergripande styrdokumentet för hur chefer och medarbetare ska agera på arbetsplatsen.

I det årliga medarbetarsamtalen diskuteras krav, förväntningar och de förutsättningar som medarbetaren behöver. Samtalet dokumenteras i Medarbetaröverenskommelsen som också innehåller en utvecklingsplan. Samma dokument används även när medarbetaren introduceras och när medarbetaren avslutar sin tjänst.

Medarbetarens prestationer diskuteras i ett årligt lönesamtal. Samtalet utgår från Lönekriterier för medarbetare.

Medarbetarskap och chefskap

RIKTLINJER FÖR LEDARSKAP

Ett gott ledarskap är avgörande för att en organisation ska fungera väl och skapa bra verksamhet. Ledarskapet är en viktig förutsättning för att både enskilda medarbetare och hela arbetsgrupper med beslutsamhet och engagemang ska sträva mot att göra goda arbetsinsatser och nå sina mål.

CHEF

- Har ansvar för att alla känner till och förstår verksamhetens uppdrag.
- Fattar beslut och skapar delaktighet.
- Agerar tillitsfullt, skapar öppenhet och trygghet.
- Kommunicerar mål och resultat.
- Är engagerad, tillgänglig och ger återkoppling på prestationer.
- Skapar god dialog och kommunikation.

MEDARBETARE

- Bidrar med synpunkter och förslag, följer fattade beslut.
- Arbetar för att nå uppsatta mål.
- Kommunicerar öppet och direkt, ger chefen återkoppling.
- Söker aktivt och tar del av information.
- Skapar god dialog och kommunikation.

EXEMPEL PÅ STÖD OCH VÄGLEDNING

Det personalpolitiska programmet är det övergripande styrdokumentet för hur chefer och medarbetare ska agera på arbetsplatsen.

I det årliga samtalet med överordnad chef diskuteras krav, förväntningar och de förutsättningar som chefen behöver. Samtalet dokumenteras i Chefsöverenskommelsen som också innehåller en utvecklingsplan. Samma dokument används även när chefen introduceras och när chefen avslutar sin tjänst.

Medarbetarens prestationer diskuteras i ett årligt lönesamtal. Samtalet utgår från Lönekriterier för chef.

Personal- och kompetensförsörjning

RIKTLINJER FÖR REKRYTERING OCH ANSTÄLLNING

Borås Stads förmåga att långsiktigt möta invånarnas skiftande behov beror bland annat på skickligheten att attrahera och rekrytera medarbetare med rätt kompetens. Med konkurrenskraftiga anställningsvillkor skapas förutsättningar för att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla medarbetare.

CHEF

- Sköter rekryteringen på ett professionellt sätt.
- Genomför introduktion för nya och ”återanlända” medarbetare.
- Ger förutsättningar för medarbetaren att skapa balans mellan arbete och privatliv.
- Är en god förebild och ambassadör för Borås Stad som arbetsgivare.

MEDARBETARE

- Lämnar information som är värdefull när ny eller vakant tjänst ska tillsättas.
- Är aktiv och öppen för eget lärande och för att dela med sig av eget kunnande till andra.
- Tar ansvar för att hitta balans mellan arbete och privatliv.
- Är en god förebild och ambassadör för Borås Stad som arbetsgivare.

EXEMPEL PÅ STÖD OCH VÄGLEDNING

Plan för kompetensförsörjning är verktyget för att arbeta strukturerat och proaktivt med kompetensförsörjningen.

Vid rekrytering används ett kompetensbaserat rekryteringssätt vilket innebär en större träffsäkerhet för att få ”rätt person på rätt plats”. Att arbeta strukturerat och kompetensbaserat minimerar risken för felrekryteringar och säkerställer en icke diskriminerande rekrytering.

Alla nyanställda och medarbetare som varit frånvarande en längre tid ska få introduktion kring organisation, arbetsuppgifter, kultur mm. En väl genomförd introduktion lägger grunden för förståelse för uppdraget och trivsel på arbetsplatsen.

Lokala kollektivavtal kring bland annat arbetstid kan bidra till att skapa förutsättningar för balans mellan arbete och privatliv. Det finns även andra förmåner som syftar till att medarbetarna ska trivas och må bra.

Medarbetarcentrum ger stöd om medarbetare/chef står inför ett vägval i sin arbetssituation eller om det finns behov av omställning eller avveckling.

Personal- och kompetensförsörjning

RIKTLINJER FÖR KOMPETENSUTVECKLING

Kompetensutveckling är en förutsättning för att Borås Stad ska kunna möta förändrade behov. Alla har ett eget ansvar för sin utveckling genom kontinuerligt lärande och är öppna för nya arbetssätt och metoder. Vi lär av varandra och delar erfarenheter.

Borås Stad har en positiv syn på ”nätverkande” och gränsöverskridande samarbete som möjliggör kunskaps- och erfarenhetsutbyte såväl inom kommunen som med näringsliv och andra organisationer.

Verksamheten organiseras så att det finns utrymme för lärande, förändring och utveckling i det dagliga arbetet.

CHEF

- Utvecklar sin egen kompetens i ledarskap.
- Har en aktiv omvärldsbevakning.
- Har en god bild av verksamheten och följer upp och medarbetarnas behov av utveckling.
- Ger medarbetarna förutsättningar för personlig och yrkesmässig utveckling i linje med verksamhetens behov.

MEDARBETARE

- Är aktiv och visar intresse för att utveckla och lära sig mer.
- Tar tillvara andras kunskap och delar med sig av sin egen.
- Kommer med förslag på egen kompetensutveckling i linje med verksamhetens behov.
- Har mod och vilja att prova nya arbetssätt

EXEMPEL PÅ STÖD OCH VÄGLEDNING

Verktyg för att få fram aktuella utbildningsbehov bygger på grundstenarna; medarbetarsamtalet, arbetsplatsträffen (APT) budget och organisering av arbetet.

Vid det årliga medarbetarsamtalet diskuteras den enskilda medarbetarens kompetensutvecklingsbehov. Det dokumenteras i en individuell utvecklingsplan. De individuella planerna samlas i en gemensam plan för arbetsplatsen och/eller förvaltningen.

Arbetsplatsträffarna är en arena för att diskutera verksamhetens/arbetsgruppens kompetens och behov av utveckling.

Personal- och kompetensförsörjning

RIKTLINJER FÖR LÖN

Lönepolitiken ska bidra till goda verksamhetsresultat och att organisationens medarbetare verkar för att nå de mål och uppdrag som politiken fastställt. Detta förutsätter att målen, såväl för verksamheten som på individnivå, är tydliga och går att följa upp, det ska vara en tydlig koppling mellan prestation och lön. Genom tydliga mål, väl kända lönekriterier och väl förberedda lönesamtal blir det lättare för medarbetaren att bidra till verksamhetens mål. Arbetsgivaren arbetar för och eftersträvar en ökad lönespridning.

Lönebildningen är ett strategiskt styrmedel för verksamheten och arbetsgivarens lönepolitiska prioriteringar ska synliggöras i budgetarbetet. Chefer ska ta hänsyn till hela verksamheten och göra lönepolitiska prioriteringar. De lönepolitiska prioriteringarna behöver utgå från verksamhetens behov av att kunna rekrytera och behålla medarbetare med rätt kompetens.

Borås Stad ser positivt på försök och utveckling till alternativa karriärvägar såsom mentorsuppdrag och utvecklingsuppdrag kopplat till lönebildning. Detta arbete fortsätter i Borås Stads kompetensförsörjningsplan.

CHEF

- Har kontinuerlig dialog om hur verksamhetens mål, budget och lön hänger ihop.
- Har kunskap om lönebildning, avtal och löneöversynsprocessen.
- Ser till att lönekriterierna är kända på arbetsplatsen kopplade till målen.
- Är förberedd och aktiv vid lönesamtalen.
- Tillämpar individuell och differentierad lön och har ansvar för lönesättningen utifrån gällande lönekriterier och måluppfyllelse.
- Har kunskap om vad medarbetarna bidrar med till verksamheten.

MEDARBETARE

- Känner till lönekriterierna och arbetsplatsens mål.
- Funderar över sin egen arbetsprestation kopplat till lönekriterierna.
- Är förberedd och aktiv vid lönesamtalen.
- Resonerar om arbetsprestationer som bidragit till verksamhetens mål.

EXEMPEL PÅ STÖD OCH VÄGLEDNING

Borås Stads löneöversynsprocess beskriver övergripande hur arbetet med den årliga löneöversynen ska gå till. Lönekriterierna ska vara kända och beskriva vad som värderas i den individuella lönesättningen. Borås Stad har fastställt lönekriterier för chefer och för medarbetare.

Det årliga lönesamtalet ska utgå från verksamhetens mål och innebär en bedömning av medarbetarens arbetsinsats och bidrag till verksamhetens målluppfyllelse. Vid samtalen förs dialog om de resultat medarbetaren presterat i förhållande till mål och lönekriterier.

Varje år genomförs en lönekartläggning för att upptäcka, åtgärda och förebygga osakliga löneskillnader.

Idéer, ständiga förbättringar och innovationer

RIKTLINJER FÖR IDÉER, STÄNDIGA FÖRBÄTTRINGAR OCH INNOVATIONER

Verksamheter måste fortlöpande präglas av ett stort mått av idéer, ständiga förbättringar och innovationer. Det är bland mängden idéer som också de bra idéerna finns. I praktiken är skillnaden mellan ständiga förbättringar och innovation kanske inte så stor. Det handlar om att skapa ett tillåtande klimat för kreativitet och förnyelse, för såväl vardagsförbättringar som banbrytande snilleblixtar.

Kreativa idéer är en viktig framgångsfaktor för förnyelse och kvalitetsutveckling av stadens verksamheter och samtidigt en förutsättning för att möta förändrade behov av stöd och service hos kommuninvånarna.

Chefers inställning till idéer, ständiga förbättringar och innovationer har avgörande betydelse för medarbetares kreativitet, motivation och engagemang. Det avgör den kreativa miljön. En annan viktig faktor är det ges utrymme för idétid.

CHEF

- Stödjer aktivt nya idéer, kreativitet och vågar pröva nytt.
- Tar bort hinder, detaljstyr inte.
- Stärker tillit (trovärdighet, respekt, rättvisa, tolerans).
- Stödjer samverkan, nätverk, mångfald och ser värdet i nya, långsiktiga relationer.
- Bidrar till förståelse och håller fokus så att idéer ger resultat.

MEDARBETARE

- Öppen och motiverad för förändringar.
- Bidrar till ett gott och innovativt arbetsklimat.
- Ger återkoppling på andras idéer
- Möjlighet att snabbt använda och enkelt få pröva nya idéer.
- Kräver transparent hantering av innovationsprocessen.
- Ifrågasätter befintliga arbetssätt.

EXEMPEL PÅ STÖD OCH VÄGLEDNING

Idéer måste tas om hand på ett strukturerat sätt, sorteras och avgöras vilka som det ska satsas vidare på och se till att de därefter utvecklas och genomförs. Det innebär att det måste finnas ett klimat där nytänkande stimuleras. Det måste finnas processer, strukturer och regelverk som främjar idéer, ständiga förbättringar och innovationer.

Chefen agerar i enlighet med Riktlinjer för chefskap, medarbetare agerar i enlighet med Riktlinjer för medarbetarskap och chefer och medarbetare i enlighet med Borås Stads Kvalitetspolicy.



BORÅS STAD

POSTADRESS 501 80 Borås BESÖKSADRESS Stadshuset, Kungsgatan 55
TELEFON 033-35 70 00 E-POST boras.stad@boras.se WEBBPLATS boras.se