

SJUNDEÅ KOMMUNS PERSONALSTRATEGI

2008



SJUNDEÅ KOMMUNS PERSONALSTRATEGI

Det hördes många tack från kommunfullmäktiges medlemmar, när personalstrategin godkändes den 17 mars 2008. Det är en bra utgångspunkt för det arbete som nu tar vid. Strategin får inte bli ett dokument som dammar på hyllan, utan den bör ingå som en naturlig del av vår vardag.

Cheferna har det största ansvaret, men jag vill understryka att det är vars och ens skyldighet att reagera om strategin riskerar att glömmas bort. En sak som jag anser mycket viktig i arbetsgemenskapens spelregler är att det inte ska vara bara förmännen som säger hur saker och ting görs. De som i praktiken sköter servicen har åsikter och kunskap om hur någon del av processen kunde skötas vettigare. Jag hoppas att ni kommer fram med era åsikter på arbetsplatsmöten, vid utvecklingsdiskussioner eller diskuterar med er förman genast när saken är aktuell. Och sen är det viktigt att förmännen fördomsfritt tar emot initiativ från personalen, att vi tillsammans kan utarbeta en bättre arbetsplats där folk trivs och där vi med glädje kan ge kommuninvånarna god service.

Jag vill tacka alla som varit delaktiga i beredningsprocessen. Nu ska vi alla tillsammans se till att strategin förverkligas.

Henrik Sandström
kommundirektör

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. PRINCIPER OCH MÅL.....	3
2. PERSONALPLANERING	4
3. ARBETSTRIVSEL.....	6
4. KUNNANDE	8
5. BELÖNING OCH UPPMUNTRAN	10
6. LEDARSKAP.....	10
7. INFORMATION OCH KOMMUNIKATION	11
8. UPPFÖLJNING OCH UTVÄRDERING AV PERSONALSTRATEGIN	11

ÅTGÄRDSPROGRAM FÖR ÅREN 2008 - 2010

SJUNDEÅ KOMMUNS PERSONALSTRATEGI

I Sjundeå kommuns personalstrategi definieras de åtgärder och de val som bör vidtas och göras beträffande personalen samt de satsningar som bör göras på arbetstagarna för att vi på bästa möjliga sätt tillsammans skall kunna betjäna kommuninvånarna. Personalstrategin består av två delar. I den första delen presenteras de personalstrategiska principerna och målen. Den andra delen är ett åtgärdsprogram för åren 2008-2010. Dessutom kommer till personalstrategin att fogas de separata personalplanerna som nämns i detta dokument.

1. PRINCIPER OCH MÅL

Vi tror att vår verksamhet utvecklas genom att personalen deltar i en inlärningsprocess. Därför ställer vi oss positiva till inläring och vi vill utveckla vår verksamhet. I Sjundeå kommun sörjer var och en aktivt för sin egna och sin arbetsgemenskaps utveckling.

En viktig del av inläringen är att förstå att fel uppstår –och att man utvecklas genom att lära sig av dem. Grunden för vårt arbete är utbyte av respons, utvärdering av verksamheten och kontinuerlig utveckling. Initiativförmåga och vardaglig kreativitet stöds. Sådan verksamhet belönas också.

För att förverkliga dessa principer samarbetar personalen och arbetsgivaren på alla organisationsnivåer. Ett viktigt samarbetsorgan är samarbetsgruppen som, förutom de lagstadgade uppgifterna, dessutom stöder och utvecklar personalens och arbetsgivarens samarbete i vår kommun.

Personalstrategin behövs också för att skapa gemensamma spelregler för skötseln av personalärendena. Den gör det lättare att sörja för att arbetstagarna bemöts på ett enhetligt och jämlikt sätt.

Centrala mål

- *Personalens arbete är fruktbart och personalen utvecklar sitt kunnande samt sin arbetsgemenskaps verksamhet. Kommunen å sin sida sörjer för sina anställdas välmåga, trivsel samt för utvecklandet av verksamheten.*
- *Vår personal står för ett högklassigt kunnande och det utvecklas aktivt och planerligt så att kommunens strategiska mål uppnås. Utvecklingen av yrkesskickligheten främjas hos var och en arbetstagarare. På detta sätt förbättrar vi också våra möjligheter att behärska vår egen framtid.*
- *Vi värdesätter samarbete, öppenhet och resultatrik verksamhet.*
- *Vår personal mår bra och trivs i sitt arbete.*
- *Vår arbetskultur är transparent, baserar sig på förtroende, den är flexibel och uppmuntrande. Vi högaktar och stöder våra arbetskamrater.*
- *Vi värdesätter vårt eget och andras arbete.*
- *Sjundeå kommun är en väl ledd, trygg och konkurrenskraftig arbetsgivare.*

2. PERSONALPLANERING

Utgångspunkter

Utgångspunkten för personalplaneringen är en balansgång mellan den hotande bristen på arbetskraft, som föranleds av att befolkningen åldras, och de stigande social- och hälsovårdsutgifterna. I framtiden kommer det i allt större utsträckning att uppstå konkurrens om arbetskraften i kommunerna liksom också om de skattebetalare som skall finansiera användningen av denna arbetskraft.

Personalplaneringen styrs också av lagar och tjänstekollektivavtal, vilka bl.a. bestämmer om t.ex. personalens löner och semesterrättigheter. Dessa lagar och avtal står ovanför personalstrategin och ställning tas inte till dem i detta sammanhang.

Eftersom löneskillnaderna mellan kommunerna i samma region för personer som arbetar med samma uppgifter är små, gör de potentiella arbetstagarna allt oftare sina val utgående från andra än av löneskäl. För att kunna garantera kommuninvånarna service och personal som producerar denna, satsar kommunen på personaladministrationen och strävar aktivt efter att profilera sig som en bra arbetsgivare. Kommunen erbjuder också personalbostäder och bostäder på fria marknaden för eventuella kommande anställda. Arbetstagarna erbjuds en bra företagshälsovård och för deras barn finns bra skolor och en kundinriktad, högklassig dagvård.

Mål

En bra personalplanering gör det lättare att rekrytera kunniga, till sina uppgifter förbundna arbetstagare. I Sjundeå kommun motsvarar antalet anställda, förutom de krav lagen ställer, också de rekommendationer och bestämmelser som de övervakande myndigheterna (Utbildningsstyrelsen, STAKES, länsstyrelsen) ställer. Målet är att personaldimensioneringen inom kommunens alla sektorer följer åtminstone på god medelnivå dessa rekommendationer och bestämmelser. Genom att utveckla en bra vikariebank, till tillämpliga delar genom regionalt samarbete, garderar man sig mot sjukledigheter. Inom sådana resultatenheter som har många anställda i liknande uppgifter, strävar man efter att sköta sjukledigheterna genom att anlita ambulerande vikarier. På detta sätt är det lättare att producera tjänsterna och personalen behöver inte på sin sjukledighet bekymra sig för att de oskötta arbetsuppgifterna skulle belasta arbetskamraterna.

Personalplaneringens centrala delområden

Tillgång på och rekrytering av arbetskraft

Sjundeå kommun är en förutseende arbetsgivare som systematiskt förbereder sig för den brist på arbetskraft som hotar kommunsektorn och för att personalen åldras och kommunen rekryterar sin arbetskraft i första hand för permanenta arbetsförhållanden genom öppet ansökningsförfarande. Kommunen strävar aktivt efter att profilera sig som en bra arbetsgivare genom att bl.a. utveckla sin personaladministration. Då det gäller rekrytering har enheternas förmän en viktig ställning inom sin egen sektor och stöd ges för bildandet av nätverk med kolleger. Genom att halvårsvis tillstålla förmännen en lista över personer som kommer att gå i pension, stöder den personalansvariga förberedelserna för pensionering i enheterna. Den personalansvariga deltar också själv aktivt i rekryteringen och planeringen och skapar kontakter till potentiella arbetstagare.

I de intervjuer av sökande som hör till rekryteringen deltar alltid förmannen för den tjänst eller befattning som skall besättas och en annan person från samma arbetsgemenskap. I intervjuer med sökande till avdelningschefs- och förmansvakanser deltar också den personalansvariga. Då en avdelningschef väljs deltar också förtroendevalda från ifråga varande verksamhetsorgan. Vid rekryteringen är förmännen i nyckelställning och vid intervjuerna fungerar de som kommunens visitkort.

Arbetsrotation

I en liten kommuns organisation är möjligheterna att avancera begränsade. För att arbetstagarna ska uppleva kommunen som en rationell arbetsgivare och för att deras kunskaper ska utvecklas på ett för arbetsgivaren nyttigt sätt, stöder kommunen i mån av möjlighet arbetsrotation och uppmuntrar till densamma. Arbetsrotationen och den omsättning som den medför får dock inte försämra arbetsplatsernas funktionsduglighet och därmed de andra arbetstagarnas arbetsförhållanden samt kvaliteten på den service som erbjuds kommuninvånarna.

Nya befattningar i kommunen besätts i första hand genom öppet ansökningsförfarande. Det är emellertid till fördel för kommunen att främja arbetsrotation bland arbetstagarna då det gäller sådana uppgifter där det finns flera arbetstagare.

Förmännen kan bevilja tjänstledighet för interna omplaceringar upp till 12 månader. Ifall en arbetstagare önskar få ombyte och tilläggskompetens genom att tillfälligt övergå i en annan arbetsgivares tjänst, kan förmannen bevilja tjänstledigt för 6-12 månader. Härvid bör de arbetsuppgifter som den andra arbetsgivaren erbjuder dock skilja sig i så hög grad från uppgifterna i Sjundeå kommun att man kan förvänta sig att personen i fråga förkovrat sina kunskaper under tiden för tjänstledigheten. Då förmannen gör beslutet ansvarar han/hon för att enhetens arbeten inte äventyras och att arrangementet inte belastar den övriga personalen. Tjänstledigheter som varar över 12 månader bör enligt instruktionen tas till nämnden för behandling.

Sjundeå kommun stöder sina arbetstagare då det gäller arbetsrotation, förkovran av sitt kunnande och avancemang genom att förutom lagstadgade studieledigheter också bevilja tjänstledighet med lön maximalt 5 dagar per år för fortbildning och förmansutbildning för (utom enskilda projekt och andra förbindelser som förutsätter deltagande i en bredare utbildning). Sådan fortsättnings- och kompletterande utbildning där arbetstagaren siktar på andra uppgifter gynnar kommunen. Kommunen ingår också gärna läroavtal. Förmannen ansvarar för antagning och handledning av läroavtalsstuderande. Förmannen ansvarar också för att läroavtalsarrangemangen inte orimligt belastar enhetens övriga personal.

Personalens utvecklingsplan

I kommunen uppgörs en plan för utvecklandet av personalen. Denna plan uppdateras årligen och om förverkligandet rapporteras till kommunstyrelsen i samband med bokslutet och personalbokslutet. I utvecklingsplanen tas ställning bl.a. till upprätthållandet av arbetsförmågan, till arbetsplatsmottagningen och till upprätthållandet arbetstagarnas allmänna skicklighet.

Strategiska mål

- *Personaldimensioneringen inom alla kommunens verksamhetsområden ligger på en god medelnivå.*
- *Rekryteringspraxisen är enhetlig för kommunens alla verksamhetsområden.*
- *Arbetsrotationen följer en gemensam praxis för hela kommunen*

3. ARBETSTRIVSEL

Arbetstrivseln kan definieras som en känsla av arbetsdagen har gått bra och att man har fått något vettigt till stånd. Det är en erfarenhet av att man har lyckats i sitt arbete. Arbetstrivseln uppstår i arbetet. Det är en känsla, en upplevelse som finns både hos den enskilda personen och i hela enheten. Upplevelsen varierar individuellt och den är alltid subjektiv. Arbetstrivseln skapas emellertid tillsammans. Arbetstrivseln utgör en betydande faktor då det gäller arbetsplatsens dragningskraft.

Arbetets planering, organisation och ledning betyder mycket för arbetstrivseln. Arbetstrivseln innefattar tydliga arbetsarrangemang, gemensamma spelregler, en fungerande utvärdering växelverkan och verksamhet samt att störningar och våld på arbetsplatsen beivras. Möjligheten att kunna påverka innehållet i sitt arbete, placeringen av arbetsturerna och semestertiderna ökar känslan av att man behärskar sitt arbete och det i sin tur motiverar och förbinder arbetstagaren till sin uppgift.

Arbetstrivseln är inte ett statiskt tillstånd utan den förändras. Förmannen bär huvudansvaret för arbetstrivseln inom arbetsenheten, men varje enskild medlem i enheten har sin egen viktiga roll då det gäller att förbättra eller försämrar trivseln. En metod för att förbättra arbetstrivseln inom arbetsgemenskapen är att upprätthålla en positiv och uppmuntrande anda och hjälpa och inspirera arbetskamraterna. Man godkänner att människorna är olika varvid var och en känner sig accepterad som individ och man behöver inte vara rädd för att göra fel. Vars och ens skyldighet borde vara att vänligt och sakligt bemöta sina arbetskamrater.

Med sitt arbete kan förmannen förbättra arbetstrivseln genom att främja förtroendefullt samarbete och växelverkan, genom att utveckla personalens kunskaper, genom att bygga upp andan på arbetsplatsen och uppmuntra personalen. Vid behov ordnas för förmännen utbildning som stöd för arbetet. Av arbetstagarna kan man å andra sidan förutsätta ansvar för arbetsgemenskapen, sin arbetsinsats och sin utveckling.

I Sjundeå kommun har man förståelse för olika livssituationer och man ansvarar för främjandet av välmågan som helhet. Fritiden ger innehåll i livet och den är viktig för att man ska orka i arbetet. Vi beaktar också att det i arbetsgemenskapen finns personer i olika åldrar. Personer i olika åldrar har olika behov, styrkor och förutsättningar. Arbetena arrangeras med beaktande av människornas styrkor och behov av stöd.

Deltidsarbetsarrangemang som sträcker sig längre än vad lagen föreskriver utgör, då de är rätt förverkligade, även en fördel för arbetsgivaren eftersom personerna då bättre orkar arbeta och trivs bättre. Deltidsarbetet bör dock uppläggas så att det inte belastar arbetsgemenskapens övriga medlemmar. I princip beviljas förmän inte heller deltidarbete.

Med hjälp av flexibla arbetstidsarrangemang utjämnar vi psykisk belastning i arbetet. Förmännen uppföljer systematiskt sin personals arbetsbelastning, fördelar uppgifterna rättvist som möjligt och drar för sin del försorg om att personalen orkar. I första hand ansvarar var och en själv för att hon/han orkar i sitt arbete.

Gemensamma spelregler på arbetsplatsen som alla känner till och regelbundna arbetsplatsmöten som alla kan ta del i bidrar till att arbetstrivseln förbättras.

Arbetshandledning kan anlitas i samband med sådana kunduppdrag, där de anställda ställs inför mänsklig nöd eller råkar i etiskt utmanande situationer. Vid problemsituationer inom arbetsenheten är det också möjligt att anlita utomstående handledning. Förmännens kunnande stöds dock i första hand genom förmansutbildning, som utgångspunkt är att bristande ledarförmåga inte går att hjälpa upp genom arbetshandledning. De medel som reserverats för handledning finns under personaladministrationen och den personalansvariga beslutar om användningen av dem på basen av enheternas ansökningar.

En arbetstagare som deltar i frivillig motion och visar att hon/han är mån om sin kondition stöds med motionspeng och andra motionsformer. För Tyky-verksamheten reserveras anslag årligen. Vid förverkligandet av verksamheten fäster man uppmärksamhet vid att möjligast många inom arbetsgemenskapen kan delta i planeringen och anser Tyky-verksamheten meningsfull.

Med tanke på personalens välmåga och trivsel i arbetet är det viktigt att företagshälsovården och arbetarskyddet fungerar. Sjundeå kommun har ett fungerande verksamhetsprogram för arbetarskyddet, vilket uppföljs. Vi sörjer för att vår personal är arbetsför och orkar arbeta genom att erbjuda alla lagstadgad förebyggande företagshälsovård och dessutom sjukvårdstjänster. Vi ingriper omedelbart om andra arbetstagare blir utsatta för störningar eller osakligt bemötande, då det utgör olägenhet och risk för hälsan och säkerheten.

Då verksamhetsutrymmen och arbetsställen ordnas fäster man uppmärksamhet vid förutom den allmänna trivseln speciellt faktorer ur arbetarskyddssynpunkt. Genom att skaffa ergonomiskt rätta arbetsredskap strävar vi efter att i preventivt syfte förhindra sådan belastning som är skadlig eller farlig för hälsan.

Vi är en arbetsgemenskap inom vilken det sociala umgänget stärker vår känsla av gemenskap. Vi utvecklar möjligheterna att upprätthålla sociala kontakter.

Strategiska mål

- *Uppmärksamhet fästs vid arbetstrivseln och metoder söks för att förbättra den*
- *Genom att satsa på bra företagshälsovård och stöd för arbetstagarnas motion förbättras personalens möjligheter att orka i arbetet*
- *Arbetstagarnas ålder och livssituation beaktas vid arbetstidsarrangemangen så att arbetet inte försvåras för arbetsgemenskapens övriga medlemmar.*

4. KUNNANDE

Principer

Sjundeå kommun har i sin tjänst en yrkeskunnig personal som har rätt utbildning för sina arbetsuppgifter och vars yrkesskicklighet fortlöpande upprätthålls och utvecklas med hjälp av kurser och samarbete. För att kunna betjäna kommuninvånarna så bra som möjligt i den snabbt föränderliga världen är det nödvändigt att utveckla kunnandet. Möjligheterna att utveckla sin egen yrkesskicklighet leder också till ökad arbetseffektivitet och motivering. En rekryteringstrumf kan också anses vara den fortbildning som arbetsgivaren erbjuder.

Det är var och en anställds rättighet och skyldighet att upprätthålla sin egen yrkesskicklighet och utveckla sitt kunnande och detta gäller således inte enbart den utbildning som bestäms i tjänstekollektivavtalet, vilken kommunen är skyldig att ordna.

Personalutbildningen sker planmässigt och i enlighet med jämlikhetsprinciperna. För varje arbetstagare uppgörs årligen i samarbete mellan arbetstagaren, förmannen och den personalansvariga en personlig utbildningsplan. Dessutom finns i kommunen en uppgiftsbaserad utvecklingsplan för alla yrkesgrupper. Vid planeringen av utbildningen tas också lagstadgade och andra ändringar i beaktande.

I en liten kommun, där personalärendena inte sköts centralt, blir arbetstagarna lätt utsatta för ojämlig behandling. Utbildningsmedlen kan t.ex. variera betydligt inom de olika enheterna och förmännen kan bevilja eller låta bli att bevilja tjänstledighet med lön för upprätthållande av yrkesskicklighet enligt helt olika principer eller utan principer. För att garantera ett jämlikt bemötande av arbetstagarna och för att försäkra sig om att personalen utvecklas systematiskt och rationellt, koordineras utbildningen i kommunen av en personalansvarig som godkänner personalens utbildningsplaner och till samma person sker också rapporteringen.

Varje kommunanställd har rätt till tre utbildningsdagar per år med lön. För att de lediga dagarna skall kännas verkligen lediga ordnas kursdeltagandet så att arbetstagarens uppgifter under frånvaron sköts av en annan person inom de yrkesgrupper och de uppgifter där detta är möjligt att ordna (t.ex. lärarna, anstaltsbiträdena, daghemspersonalen). För utbildningen reserveras 1 % av lönesumman.

Förutom den formella utbildningen uppmuntrar kommunen till utveckling av vars och ens eget kunnande. Då det gäller att arbeta bor klokheten i arbetstagaren själv och den bör lockas fram till allas gemensamma egendom. För varje yrkesgrupp skapas ett uppgiftsbaserat utvecklingsforum som samlas några gånger per år på arbetstid och där kan man diskutera erfarenheter och tankar över enhetsgränserna. På detta sätt får arbetstagarna bättre möjligheter att utveckla sitt eget arbete, lära sig av andras erfarenheter och inspireras av att lära sig i arbetet. Kommunen uppmuntrar också till att utveckla det egna kunnandet genom att t.ex. bilda nätverk med personer som gör motsvarande arbete i andra kommuner.

Sjundeå kommun sörjer förutom för att var och en behärskar sina arbetsuppgifter också för sin personals allmänna beredskap för arbetslivet. Mest brådskande är att var och en lär sig behärska användningen av dator, e-post

och intranet. Kommunens interna kommunikation övergår allt mera i elektronisk form och därför är det varje arbetstagares rättighet och skyldighet att behärska den och att ha användningsrättigheter. Från början av år 2010 har kommunens alla arbetstagare datorkörkort eller motsvarande kunskaper, egen e-postadress och möjlighet att använda dator på sin egen arbetsplats.

Förmännen

Målet är att de personer som arbetar som förmän har förmansutbildning och sådan administrativ utbildning som uppgifterna förutsätter. Egen fortbildande utbildning ordnas åt förmännen varje år. För framtida förmän ordnas förmansutbildning med några års mellanrum och deltagarna väljs i samarbete mellan förmännen och den personalansvariga.

Resultat- och utvecklingssamtal

Resultat- och utvecklingssamtal förs årligen mellan förman och arbetstagare. Resultat- och utvecklingssamtalet är interaktivt och man söker efter de bästa möjliga verksamhetsformerna för arbetsenheten och man ger feedback i båda riktningarna. Både förmännen och arbetstagaren förbereder sig grundligt inför utvecklingssamtalet. Resultat- och utvecklingssamtalet består av tre delar:

- I målsättningsdelen ställer man upp strategibaserade individuella mål som baserar sig på enhetens verksamhetsplan
- I resultatdelen får arbetstagaren feedback för sitt arbete och för hur det har utförts. Förmännens utvärdering av hur arbetstagaren personligen har klarat sig grundar sig på denna del
- I utvecklingsdelen diskuterar man arbetstagarens yrkesmässiga utveckling och utbildning.

Förmännen och arbetstagaren uppgör en personlig utvecklingsplan för arbetstagaren och fullföljandet av den tryggas i och med uppgörandet av verksamhetsplanerna.

Arbetsorientering

Förmännen ansvarar för att de nya arbetstagarna får arbetsorientering för sina uppgifter. I varje enhet finns en orienteringsplan på uppgifts- och enhetsnivå. Ur planen framgår bl.a. den tid under vilken den nya arbetstagaren "installerar sig", med andra ord den tid då man inte kan förvänta sig någon fullständig arbetsinsats av arbetstagaren och/eller förmännen eller en annan inskolare. I enheternas arbetsorienteringsplan ingår också befintliga processscheman.

Dessutom har kommunen en egen orienteringsmapp som är gemensam för alla och vars innehåll den personalansvariga presenterar för alla nya arbetstagare.

Strategiska mål

- *Vi har skapat enhetliga förfaringssätt för utvecklandet av kunnandet*
- *Vi genomför resultat- och utvecklingssamtalen till alla delar. De kopplas samman med vårt ledningssystem*

5. BELÖNING OCH UPPMUNTRAN

I Sjundeå kommun kan uppmuntran ges i form av immateriell eller materiell belöning. I ledningssammanhang poängterar vi omedelbar feedback och tack för utfört arbete. Förutom förmännen uppmuntrar också arbetskamraterna varandra till initiativtagande, vardaglig kreativitet och samarbete. För en bra arbetsinsats kan man belöna både enskilda personer och hela arbetsenheter. Personalen uppvaktas i enlighet med de principer kommunstyrelsen har fastställt.

Vi utvecklar vårt lönebetalningssystem utgående från de krav arbetsuppgifterna ställer. Principerna för beviljandet av individuellt tillägg är enhetliga och bekanta för alla.

Strategiska mål

- *Vi skapar ett fungerande och motiverande löne-, uppmuntrings- och belöningsystem.*

6. LEDARSKAP

Sjundeå kommuns ledarskap är interaktivt, vilket förutsätter öppna diskussioner och beredvillighet att lyssna på olika åsikter. Ansvar för uppgifternas skötsel fördelas. Detta förutsätter ett grundmurat förtroende och godkännande av olikheter. Förmännen fäster uppmärksamhet vid ledandet av personalen och de har föresatt sig att främja arbetstagarnas välmåga. I och med ett bra ledarskap stöds också den goda interna servicen inom kommunen och samarbetet mellan avdelningarna.

Vår verksamhet planeras och utvecklas i form av ett gemensamt arbete där vars och ens insats är viktig. Förmännen skapar förutsättningar för detta genom handledning, genom ett ledarskap som värdesätter arbetstagarna, genom att värna om kundkontakterna, genom att satsa på utveckling och välmåga hos personalen och genom att säkra en fortsatt utveckling av den egna verksamheten och det egna verksamhetsområdet. Genom ledarskapet bygger vi upp förtroende samt främjar växelverkan och samarbete. Vi fäster uppmärksamhet vid ett effektivt och öppet informationsutbyte över enhets- och verksamhetsområdesgränserna.

Det är förmännens uppgift att sörja för att personalen har möjligheter att delta i den gemensamma utvecklingen av verksamheten. I och med att personalen har möjligheter till växelverkan ökar det arbetsmotivationen och bindningen till arbetsuppgifterna och organisationen. För detta ändamål fastställer vi de former av deltagande där såväl arbetstagarna, verksamhetsenheterna som ledningen kan stå i växelverkan sinsemellan. Vi fäster speciell uppmärksamhet vid att det inte är fråga om enbart information av ärenden utan en aktiv interaktion i båda riktningarna och gemensamma tolkningar. Vår arbetsmotivering ökar i och med att vi kan inverka på de mål och utmaningar som ställts för vårt arbete.

De personer som arbetar med lednings- och förmansuppgifter förbinder sig till ledningsarbetet. De förväntas vara sakkunniga, ha ledarförmåga, ha förmåga att uppskatta arbetskamraterna som människor, vara föredömliga, vara rättvisa, uppmuntra och behandla alla människor likvärdigt. På detta sätt strävar vi efter att uppnå en resultatrik verksamhet, att förbinda oss och att skapa en arbetskultur som både inspirerar och belö-

nar. Vid dessa synpunkter fästs uppmärksamhet då nya förmän väljs. Kommunens ledningsgrupp främjar gott samarbete avdelningarna emellan.

Genom att aktivt delta i den gemensamma planeringen och utvecklingen, förbinda sig till sina mål, genom att utveckla sig själv och vara pålitlig, initiativrik, självständig och social stöder personalen sina förmän i ledningsarbetet. Det är viktigt att också arbetstagarna ger information och feedback till förmännen.

Förmansutbildningen ordnas för att förmännen ska utvecklas och orka i arbetet. I fall den ekonomiska situationen tillåter, är det möjligt att anlita arbetshandledning som stöd åt förmännen. Den personalansvariga besluter om handledningen utgående från separat ansökan.

Resultat- och utvecklingssamtalen, som förs med var och en årligen, utgör ett centralt instrument för ledandet av de personliga prestationerna, kunnandet och utvecklingen.

Strategiska mål

- *Den gemensamma planering och utveckling av verksamheten är regelbunden.*
- *Vi förstärker våra förmäns ledarförmåga och deras förmåga att förbinda sig till ledarskapet .*
- *En öppen växelverkan som baserar sig på förtroende ökar.*

7. INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

För att arbetstagarna skall kunna sköta sina uppgifter väl och betjäna kommuninvånarna är det viktigt med en öppen kommunikation både inom kommunen och i riktning mot kommuninvånarna. Förmännen har en central ställning då det gäller att informera. Också arbetstagarna är skyldiga att lyssna. Arbetsplatsmötena, förmansmötena, intranet och e-posten utgör centrala informationskanaler. Ledningsgruppens medlemmar står i första hand för informationen till kommuninvånarna och pressen.

Strategiska mål

- *En snabb och öppen information fungerar i enlighet med planen om kommunikation*

8. UPPFÖLJNING OCH UTVÄRDERING AV PERSONALSTRATEGIN

Vi utvärderar personalstrategin kontinuerligt och korrigerar den vid behov. Vi informerar hela arbetsgemenskapen på ett tydligt sätt om ändringar i personalstrategin. Personalen uppmanas att göra förslag om förbättringar. Verkställigheten av personalstrategin uppföljs årligen genom personalbokslutet, en belåtenhetsenkät och en självanalys. Dessutom intervjuas avgående personal. Vi har uppställt utmanande men realistiska målvärden för våra mätare. Samarbetsgruppen följer upp hur personalstrategin fullföljs.

Som ett resultat av uppföljningen kommer vi överens om de förbättringsmetoder med vilka vi korrigerar de fel vi upptäckt.

I budgetens funktionella målsättningar intas de mål som berör personalverksamheten och dessa utvärderas i verksamhetsberättelsen.

Strategiska mål

- *Personalstrategins uppföljningsmetoder är fungerande och ger tillräckligt med information för utveckling av personalverksamheten*
- *En tjänst som personalchef inrättas i kommunen. Personalchefen ansvarar för personalärendena och utvecklandet av personalverksamheten i enlighet med personalstrategin.*

PERSONALSTRATEGISKT ÅTGÄRDSPROGRAM FÖR ÅREN 2008 – 2010

Strategiska mål	Åtgärder	Ansvar	Tidtabell
<p>Personalplanering</p>			
<p><i>Personaldimensioneringen inom alla kommunens verksamhetsområden ligger på en god medelnivå.</i></p>	<p>För deltidsarrangemangen skapas en praxis som är lika för alla och som är rättvis för både deltidsanställda och andra arbetstagare.</p>	<p>den personalansvariga</p>	<p>2009</p>
<p><i>Rekryteringspraxisen är enhetlig för kommunens alla verksamhetsområden.</i></p>	<p>En stomme för arbetsintervjuer uppgörs.</p>	<p>den personalansvariga</p>	<p>2009</p>
<p><i>Arbetsrotationen följer en gemensam praxis för hela kommunen</i></p>	<p>Vi uppställer spelregler för arbetsintervjuer och rekrytering.</p>	<p>den personalansvariga</p>	<p>2009</p>
<p>Arbetstrivsel</p>			
<p><i>Uppmärksamhet fästs vid arbetstrivseln och metoder söks för att förbättra den</i></p>	<p>Ett verksamhetsprogram för arbetarskyddet uppgörs.</p>	<p>Arbetarskyddschefen</p>	<p>2008</p>
<p><i>Genom att satsa på bra företagshälsovård och stöd för arbetstagarnas motion förbättras personalens möjligheter att orka i arbetet</i></p>	<p>Med hjälp av ambulering vikaievakanser skapas och upprätthålls tillsammans med grannkommunerna i tillämpliga delar en förteckning över vikarier.</p>	<p>Avdelningcheferna</p>	<p>2008</p>
<p><i>Arbetstagarnas ålder och livssituation beaktas vid arbetstidsarrangemangen så att arbetet inte försvåras för arbetsgemenskapens övriga medlemmar.</i></p>	<p>Förmännen utbildas för att de bättre skall kunna stöda arbetstrivseln</p>	<p>Kommundirektören</p>	<p>2008</p>
	<p>Förutom motionspenningen utvecklas motionsverksamhet som arbetsgivaren subventionerar.</p>	<p>Samarbetsgruppen</p>	<p>2008</p>

Strategiska mål	Åtgärder	Ansvar	Tidtabell
<p>Kunnande</p> <p><i>Vi har skapat enhetliga tillvägagångssätt för utveckling av kunnandet.</i></p>	En utvecklingsplan för personalen uppgörs.	den personalansvariga	2009
	För varje yrkesgrupp uppgörs en uppgiftsbaserad utvecklingsplan.	Förmännen den personalansvariga	2010
	För varje arbetstagare uppgörs en personlig utbildningsplan, som baserar sig på det behov av utveckling och utbildning som framkommit under utvecklingssamtalen.	Arbetstagaren Förmännen den personalansvariga	fortlöpande
	Behovet av ADB-utbildning kartläggs. Utbildningen påbörjas och målsättningen är att varje arbetstagare har data-körkort eller tillräckliga färdigheter att använda dator, e-post, intranet och nödvändiga kontors- och övriga program. Man sörjer för att varje arbetstagare har en egen e-postadress och möjligheter att använda dator.	Ledningsgruppen	2008
	En gemensam arbetsorienteringspärm uppgörs för kommunen och dessutom egna pärmar för arbetsenheterna.	Avdelningscheferna IT-planeraren	2009
<i>Vi verkställer resultat- och utvecklingssamtalen till alla delar. De är förknippade med vårt ledarskap</i>	Vi följer upp att utvecklingssamtalen förverkligas	den personalansvariga	2009
<p>Belöning och uppmuntran</p> <p><i>Vi skapar ett fungerande och sporrande löne-, uppmuntrings- och belöningsystem.</i></p>	Utvecklingen av ett lönebetalningssystem påbörjas	den personalansvariga	2009

Strategiska mål	Åtgärder	Ansvar	Tidtabell
Ledarskap			
<i>Den gemensamma planeringen och utvecklingen verksamheten är regelbunden.</i>	Arbetsplatsmöten ordnas regelbundet inom varje arbetsenhet.	Förmännen	fortlöpande
<i>Vi förstärker våra förmäns ledarförmåga och deras förmåga att förbinda sig till ledarskapet.</i>	Ledarskapsutbildning ordnas regelbundet	Ledningsgruppen	fortlöpande
	Ledarskapsfärdigheterna utvärderas vid utvecklingssamtalen	Förmännens förmän	fortlöpande
<i>Den öppna växelverkan som baserar sig på förtroende utvecklas.</i>	Träffarna med yrkesgrupperna påbörjas	Avdelningscheferna Förmännen	2008
Information			
<i>En snabb och öppen information fungerar i enlighet med planen om kommunikation</i>	En informationsplan uppgörs som bl.a. innehåller direktiv om informeringen till arbetstagarna och kommuninvånarna.	Ledningsgruppen	2009
Uppföljning och utvärdering av personalstrategin			
<i>Personalstrategins uppföljningsmetoder är fungerande och ger tillräckligt med information för utveckling av personalverksamheten</i>	Vi skapar ett system som gör det lätt för personalen att på ett naturligt sätt ge respons t.ex. då det gäller arbetstrivsel, inläring och utveckling i arbetet samt i frågor som rör personalstrategin.	den personalansvariga	2009
<i>En tjänst som personalchef inrättas i kommunen. Personalchefen ansvarar för personalärendena och utvecklingen av personalverksamheten i enlighet med personalstrategin.</i>	En tjänst som omfattar uppgifterna som personalansvarig inrättas	Kommunfullmäktige	2008