



Personalpolitiskt program

Antaget av kommunfullmäktige 2002-04-25, Dnr 12/2002

Innehållsförteckning

- 1. Att arbeta i Borlänge Kommun**
- 2. Borlängeborna i centrum**
- 3. Grundläggande värderingar**
 - 3.1 Arbetsmiljö och hälsa
 - 3.2 Jämställdhet och kulturell mångfald
- 4. Programmets utvecklingsområden**
 - 4.1 Lärande och utveckling
 - 4.2 Organisation – Arbetstid
 - 4.3 Information – kommunikation – delaktighet – inflytande
 - 4.4 Ledarskap
 - 4.5 Medarbetarskap
 - 4.6 Rekrytering – rörlighet
 - 4.7 Genomförandeplan

1. Att arbeta i Borlänge Kommun

Borlänge är en framtidsinriktad kommun. Här finns visioner om framtiden och mycket är på gång. Kommunen är Borlänges största arbetsgivare med verksamheter inom många viktiga områden. Våra anställda möter borlängeborna i livets alla skeden. Att vara anställd hos oss är att spela en viktig roll i Borlänges utveckling.

I det här programmet talar vi om hur vi som arbetsgivare vill att det skall vara att arbeta i Borlänge kommun. Det är ingen regelbok med bestämmelser och anvisningar. Istället beskriver vi hur Borlänge kommun ser på personalutvecklingen under den närmaste tioårsperioden. Du kommer att möta våra grundläggande värderingar och de viktigaste målen och handlingsvägarna.

I Borlänge Kommun vill vi ge våra anställda en gemensam grund för det dagliga arbetet. Som arbetsgivare hoppas vi att det här programmet också ger en bild av vårt synsätt och våra ambitioner. En del av programmet kan genomföras direkt eller inom några få år medan annat kan kräva försöks- och utvecklingsverksamhet för att bli verklighet på längre sikt.

Du håller säker med oss om att det ytterst handlar om...

- **att ge borlängeborna service av hög kvalitet**
- **att vara attraktiv som arbetsgivare**
- **att det finns tydliga och väl kända mål för vår verksamhet**
- **att respekt, lyhördhet och en positiv människosyn skall prägla arbetet och våra relationer**
- **att ta till vara personalens höga kompetens, intresse och engagemang**
- **att vårt arbete kännetecknas av arbetsglädje och serviceanda**
- **att frigöra kreativitet genom att erbjuda och uppmuntra till eget ansvar**

2. Borlängeborna i centrum

Gemensamt för alla verksamheter i Borlänge kommun är att vi skall ge borlängeborna service av hög kvalitet. För att nå dit måste varje verksamhet ha tydliga mål. De anställda skall ges möjlighet att vara väl förtrogna med målen och se helheten i vår organisation i relation till omvärlden så att de kan utföra sina arbetsuppgifter på bästa sätt. Utfört arbete skall kunna mätas och utvärderas mot uppställda mål.

Omvärldsförändringar påverkar personalpolitikens utformning. Arbetstillivets förutsättningar förändras just nu i snabb takt. För Borlänge kommun märks följande:

- Bristen på arbetskraft inom flera områden
- Ökande krav på utbildning och kompetens
- Informationstekniken
- Resurssnåla organisationer på grund av ekonomiska prioriteringar
- Internationaliseringen

3. Grundläggande värderingar

Våra gemensamma värderingar och synsätt i frågor som rör arbetsmiljö, kulturell mångfald och jämställdhet är grundläggande för personalpolitiken.

All verksamhet i Borlänge kommun skall bygga på hög kompetens och serviceanda. Anställda i Borlänge kommun skall ha en positiv människosyn, visa respekt och vara lyhörda för borlängebornas behov.

Tydlig fördelning av ansvar och befogenheter skall känneteckna vår organisation som skall stimulera till ständig förnyelse och kvalitetsutveckling. Vi tror på en helhetssyn där varje medarbetare känner ansvar för helheten i organisationen och där organisationen kan ge förutsättningar för att medarbetarnas resurser används på bästa sätt.

Borlänge kommun ser ett väl fungerande ledarskap som ett samspel mellan chef och medarbetare. Detta skapar laganda och engagemang i arbetet. Delaktighet och samverkan är viktiga förutsättningar för att åstadkomma ett bra resultat och för att skapa en arbetsmiljö där förändringar och utveckling inte upplevs som ett hot. Det är viktigt att medarbetarna får uppskattning i sitt arbete.

3.1 Arbetsmiljö och hälsa

Arbetsmiljöarbetet handlar inte bara om att förebygga och förhindra ohälsa utan också om att främja hälsa och välbefinnande. Utgångspunkten för vår syn på personalen är en stark tilltro till de anställdas vilja och förmåga att göra ett bra arbete. De anställdas motivation och engagemang är avgörande för ett bra resultat. En god arbetsmiljö bidrar till lägre sjukfrånvaro och till ökad effektivitet och kvalitet. Alla anställda skall ha en säker och tillfredsställande arbetsmiljö. Vi skall sträva mot att varje medarbetare skall uppleva sin arbetsmiljö som god.

God fysisk och psykosocial arbetsmiljö är en förutsättning för kvalitet och effektivitet i verksamheten. Den fysiska arbetsmiljön skall vara så utformad att olyckor, skador och sjukdomar förebyggs. Kränkande behandling får inte förekomma. Speciell uppmärksamhet skall riktas mot medarbetare som i sitt arbete riskerar att utsättas för våld eller hot.

Friskvård och utbildning inom hälsoområdet, främjar personalens hälsa och förebygger problem. Borlänge kommun skall arbeta för att skapa ett intresse för friskvård bland de anställda. Utbildning om miljöfaktorerers inverkan på hälsa och välbefinnande skall bedrivas i syfte att öka personalens medvetenhet om arbetsmiljöfrågornas betydelse. I de regelbundna medarbetarsamtalen ska frågor runt individuell hälsa ingå.

Anställda i Borlänge kommun skall få möjligheter att utvecklas med intressanta arbetsuppgifter i en stimulerande och god arbetsmiljö. Arbetsplatser skall kännetecknas av en öppen och rak kommunikation och en tillåtande attityd som ger utrymme för initiativ. Ärlighet, förtroende och ödmjukhet är en bra grund för goda relationer till arbetskamrater och borlängebor.

Att som anställd bli sedd av sina arbetskamrater och sin arbetsgivare är grundläggande för ett gott arbetsresultat. Små gester och ett vänligt ord på vägen ger oftast ett bra arbetsklimat. Arbetsplatsen har ett ansvar att hålla kontakten med de långtidssjukskrivna och se till att de som en självklarhet blir inbjudna till julfester, avtackningar, med mera. Arbetsgivaren har ett ansvar att tillse att rehab-planer görs i god tid. Arbetsgivaren har ett ansvar att tillse att skapa en fungerande struktur för rehabilitering. Rehab-planen ska göras tillsammans med den sjukskrivne, företagshälsovård, försäkringskassan och eventuell facklig företrädare i god tid när en sjukskrivning inträffar.

Det systematiska och aktiva arbetsmiljöarbetet skall vara synligt i all verksamhet. Varje år skall kommunen ordna arbetsmiljödagar för att belysa viktiga arbetsmiljöfrågor.

3.2 Jämställdhet och kulturell mångfald

Borlänge kommun skall genomsyras av ett jämställdhetsperspektiv. Borlänge kommun ska vara en arbetsgivare där kvinnor och män har lika rättigheter, skyldigheter och möjligheter. Jämställdhetsarbetet ska vara en naturlig del i den dagliga verksamheten. Jämställdhet är en fråga om kvalitet i relationerna mellan kvinnor och män. Jämlikhet skall råda mellan chefer och medarbetare, personal och allmänhet och mellan människor från olika kulturer. Jämlikheten skall också vara en naturlig del i den dagliga verksamheten.

Det mångkulturella är av stort värde för Borlänges utveckling. Borlänge kommun skall som arbetsgivare vara ett föredöme. Det är viktigt att våra verksamheter har kunskap om andra kulturer, förståelse och respekt för kulturella olikheter samt språkkompetens och erfarenheter av andra samhällsförhållanden än våra egna.

Borlänge kommun vill ta tillvara den kunskap och de erfarenheter som finns hos människor med olika kulturella bakgrunder. Borlänges goda utveckling är beroende av att olika grupper på ett smidigt sätt tillåts finna en plats på arbetsmarkanden. Det är naturligt att kommunen uppträder som ett föredöme med avseende på integration.

4. Programmets utvecklingsområden

Personalprogrammet är framtidsinriktat och ger uttryck för ett synsätt som vi vill skall omfatta alla: beslutsfattare, chefer/ledare och medarbetare. Får programmet genomslag i alla verksamheter blir vi en bra och attraktiv arbetsgivare.

Nedan beskrivs programmets områden.

4.1 Lärande och utveckling

Kompetensutveckling skall ses som en investering i utveckling, kvalitet och service.

Våra verksamheter är starkt utvecklingsinriktade och kännetecknas av hög förändringstakt. Detta medför att kompetensen hos anställda och organisationen är av avgörande betydelse för resultaten. Möjligheten till lärande och till egen utveckling kommer i framtiden att vara en av de viktigaste faktorerna för att kunna rekrytera och behålla bra medarbetare. Ständig kunskaps- och kompetensutveckling är en viktig förutsättning för en bibehållen konkurrenskraft och hög servicenivå. En bra utbildning kombinerad med praktisk erfarenhet är grunden för den individuella kompetensen.

Ny kunskap gör sitt inträde i allt snabbare takt och det krävs ett ständigt lärande för att hänga med i utvecklingen. Återkommande kompetensutveckling skall vara naturliga inslag i arbetet på alla nivåer i organisationen. I vissa förändrings- eller bristsituationer kan även utbildning till ändrad befattning komma i fråga.

Inte bara den enskilde medarbetaren utan hela organisationen skall lära och utvecklas. En organisationskultur skall skapas som tar till sig, utvecklar och förmedlar nya kunskaper i avsikt att åstadkomma förändring och utveckling. En viktig ledningsuppgift är att skapa tid för aktiviteter som eftertanke, dialog, experimenterande, egen utvärdering och utomstående granskning.

Möjligheter till lärande ökas genom samarbete. Det kan gälla internt mellan arbetsplatser och mellan förvaltningar men också genom jämförelser mellan kommuner. Utbyte med universitet och högskolor ger kontakter med dem som har de senaste forskningsrönen. Samarbete via till exempel besöksutbyte eller EU-projekt vidgar perspektiven i den egna verksamheten.

Vi vill att

- Alla anställda skall ha en kompetensutvecklingsplan och ges möjlighet till kompetensutveckling.
- Kunskapssökande och lärande skall ses som ett naturligt inslag i det dagliga arbetet.

Vi ska

- Avsätta minst 1% av lönekostnaden för kompetensutveckling.
- Ha kompetensutvecklingsplaner för alla anställda.

- Se till att möjlighet ges till kompetensutveckling i form av arbete på annan arbetsplats eller inom annat yrkesområde.
- Söka samarbete med Högskolan Dalarna och andra utbildningsanordnare i frågor som rör kompetensutveckling.
- Söka samarbete med koncernbolagen i strategiska kompetens och utbildningsfrågor.
- Skapa ett forum för utveckling av ledare och medarbetare, där utvecklingsprogram skall tas fram för chefer, blivande chefer och medarbetare.
- Analysera och kartlägga framtida behov av kunskaper i respektive verksamhet och jämföra det med medarbetarnas faktiska kunskaper och behov av kompetensutveckling.

4.2 Organisationen – Arbetstid

Organisationen skall vara flexibel och dynamisk så att den kan utvecklas i takt med verksamhetens behov.

Vi lever i en föränderlig värld och det påverkar borlängebornas krav på kommunen och på oss som arbetar i verksamheterna. Det kräver en känslighet och ett synsätt där ett långt drivet kunskapssökande kombineras med samverkan och dialoger. Att titta över alla gamla revirgränser i förvaltningar och mellan olika myndigheter och företag är nödvändigt för att skapa en bättre service för medborgarna.

Kommunen skall vara en demokratisk och lättillgänglig organisation. Vänlighet, respekt och professionalism skall vara nyckelord för att beskriva de anställdas agerande i förhållande till kommuninvånarna.

Genom att kunna påverka sin egen arbetstid skapas större arbetstillfredsställelse och bättre arbetsresultat

En motiverad personal ger bättre arbetsklimat och ett bättre resultat. Att uppmärksamma goda arbetsinsatser skall ses som en del i relationen chef – medarbetare. Kommunen vill erbjuda attraktiva anställningsvillkor för personalförsörjningen.

Anställda i Borlänge kommun skall ges möjligheter att få individuella/ flexibla arbetstider. Vi skall sträva mot en minimering av overtiden. Arbetsmängden skall rymmas inom arbetstiden.

Vi vill att

- Organisationen skall vara tydlig i fråga om mål, ansvar och befogenheter.
- Organisationen skall vara öppen för att utveckla nya och mer effektiva arbetsätt.
- Cheferna ansvarar för att våra anställda står väl rustade inför förändringar i organisationen genom att se till att kompetensutveckling, attityd- och ledarskapsförändring går i samma takt.

Vi ska

- I ett tidigt skede diskutera organisationsförändringar på arbetsplatsen enligt intentionerna i samverkansavtalet.
- Aktivt arbeta för att öka sysselsättningsgraden för personalen. Att arbeta heltid skall vara en rättighet; deltid är en möjlighet för den som så önskar.
- Fortsätta utveckla och pröva alternativa arbetstidsmodeller som tillgodoser verksamhetens, medborgarens och den anställdes önskemål.

4.3 Information – kommunikation – delaktighet – inflytande

Genom samverkan vill vi skapa goda relationer, en god arbetsmiljö och ett bra arbetsresultat.

Informationsklimatet i kommunen skall kännetecknas av öppenhet, lyhördhet och dialog. Informationsutbytet skall öka kunskapen om vad som händer i omvärlden, kommunen, på förvaltningen och på den enskilda arbetsplatsen.

I en tid av snabba förändringar där kraven på organisationerna är höga, ökar kommunikationsbehovet. Att samtala så att vi verkligen förstår varandra kräver engagemang, kunskap, träning och uppföljning. Dialogen är grunden för en bra kommunikation. Alla anställda inom Borlänge kommun har skyldighet att informera sig om den egna verksamheten och skyldighet att informera andra.

Samverkan med individen i centrum är en av grunderna för vår organisation. I dialog mellan arbetsgivare, anställda och fackliga organisationer vill vi utveckla goda relationer för bästa möjliga arbetsmiljö och resultat.

Fackliga företrädare och skyddsombud skall ha goda förutsättningar för att fullfölja sitt uppdrag. Borlänge kommun ser samverkan med personalorganisationerna som en strategisk framgångsfaktor.

Medarbetare som har inflytande är delaktiga. Detta ger också grund för ansvarstagande och motivation att göra ett bra arbete. På motsvarande sätt bidrar en öppen och förtroendefull samverkan med de fackliga organisationerna till stabilitet och bra samarbetsklimat på arbetsplatserna.

Ett öppet och tillåtande klimat skall råda. Ingen skall behöva vara rädd för att säga sin mening i frågor, som berör arbetet. För att nå ett riktigt inflytande krävs att medarbetarna engagerar sig aktivt i aktuella frågor som rör det egna arbetet. Modet att i en diskussion hävda egna idéer och åsikter skall kombineras med en önskan att till slut finna gemensamma lösningar.

Vi vill att

- Arbetsplatsträffar och medarbetarsamtal skall lägga grunden för samverkan, delaktighet och utveckling.
- Den enskilde skall kunna påverka sin egen arbetssituation.
- Delaktighet och samverkan skall bidra till arbetsglädje och personlig utveckling.
- Samverkan skall ske tidigt så att medarbetarna blir delaktiga i förändringsarbetet och kan påverka detsamma.
- Arbetsplatsträffarna utvecklas till ett forum för dialog mellan chef och medarbetare.
- Det skall finnas bra informationssystem som underlättar informationsflödet mellan våra anställda.
- Ledare ansvarar för att aktuell information görs lättillgänglig för medarbetarna på ett pedagogiskt sätt.

- Utbytet av information skall vara en aktiv, ömsesidig process med utrymme för frågor och synpunkter.
- Alla verksamheter har riktlinjer för hur de hanterar information internt och externt.

Vi ska

- Omsätta samverkansavtalet i alla verksamheter.
- Utveckla informations- och utbildningsmaterial kring samverkan.
- Följa upp verksamheter som har färre arbetsplatsträffar per år än vad som är angivet i samverkansavtalet.

4.4 Ledarskap

Ett gott ledarskap skall utvecklas i samspel mellan chef och medarbetare

Ledarskapet är samspelet mellan chef och medarbetare. Vi vill utveckla ledarskapet så att laganda, engagemang och arbetsglädje ökar. Våra ledare skall kunna kommunicera. Ledare skall tycka om att arbeta med människor och ha en förmåga att locka fram kreativitet och arbetsglädje. De förväntas på ett aktivt sätt leda gruppen vid konflikter och i andra svåra situationer.

Dagens ledarskap bygger på relationer och samspel. Ledare skall framstå som positiva förebilder. De skall ha en tydlig mål- och resultatriktning. Politiskt fastlagda mål skall omsättas i effektiv verksamhet. Känsla för kommuninvånarnas behov och krav på kvalitet skall kombineras med ekonomisk realism och förmåga att prioritera. Den kammungemensamma övergripande nyttan skall sättas före den egna enhetens intresse.

I dagens organisationer utövas ledarskap även vid sidan av de traditionella chefsrollerna. Projektledare arbetar tillfälligt i ledarroller, som på flera sätt liknar de traditionella chefsrollerna. Även ledande stabsfunktioner utövar en form av fackmässigt ledarskap. Chefer och ledare kan rekryteras både internt och externt. Här ställs speciella krav på att utifrån sin kompetens men utan formell makt kunna styra på ett smidigt sätt.

Vi vill att

- Chefstjänster bör inledas som ett tidsbegränsat uppdrag
- Chefers ledarskap regelbundet följs upp, utvecklas och återkopplas.
- Chefsförsörjningen tryggas bland annat genom att internt kartlägga tänkbara chefer.
- Ledare skall kunna ta hjälp och stöd i sitt ledarskap av interna och externa resurser.
- Projektledarskap kan ses som en väg till en vidare chefskarriär.

Vi ska

- Ta fram utvecklingsprogram för medarbetare och ledare i samråd med koncernbolagen och de angränsande kommunerna.
- Ge chefer utbildning, metoder och verktyg för att genomföra medarbetarsamtal.
- Ha uppföljning och bedömning av chefers ledarskap med hjälp av medarbetarsamtal, personalenkäter eller andra utvärderingsmetoder.
- Ha handlingsplaner för att kartlägga och utveckla framtida chefer. Via medarbetarsamtal tas dessa planer fram på varje förvaltning/resultatenhet.
- Ta tillvara kompetensen hos personer som avvecklar sitt chefskap och utveckla möjligheterna till alternativa karriärvägar.
- Öka antalet chefer inom områden där antalet medarbetare är högt.

Våra ledare

Motivation. Vilja att leda, intresse, engagemang, ansvar och initiativtagande.

Kreativitet. Nyfikenhet, öppenhet, flexibilitet, förändringsbenägenhet och kunskaps-sökande.

Beslutskompetens. Förmåga att fatta bra beslut med utgångspunkt från tillgänglig information.

Mål- och resultatriktning. Ha visioner, kraft samt förmåga att beskriva och tydliggöra mål

Kommunikation & information. Formulera sig i tal och skrift, lyssna, förklara och samverka.

Social- och emotionellkompetens. Inge respekt och trovärdighet, ha en positiv människosyn samt ett gott omdöme.

Ledarskap. Positiv inställning till egen och andras utveckling, kunna delegera och ha förmågan att skapa laganda och engagemang.

Strategisk kompetens. Se sin egen uppgift i ett större sammanhang, ha helhetssyn och kunna hantera komplexa samband.

Mod att våga leda.

4.5 Medarbetarskap

God etik, människors lika värde samt ett öppet och ärligt utbyte av tankar och idéer är grundläggande för ett gott ledar-/medarbetarskap

Det är kommunens samtliga medarbetare som utifrån de förtroendevaldas beslut skapar den kommunala verksamheten. En professionell attityd till arbetet innebär den bästa förutsättningen för en bra verksamhet ur kommuninvånarnas synvinkel och för en god trivsel på arbetet.

Borlänge kommun är arbetsgivare för samtliga anställda oavsett förvaltning eller arbetsplats. Samtliga medarbetare skall ha en god kunskap om kommunen för att kunna förstå dess organisation och ge korrekt information. Alla medarbetare skall kunna fungera som ambassadörer för Borlänge kommuns hela verksamhet.

Vi vill att

- Medarbetarna i organisationen bidrar med idéer och initiativ till förbättringar.
- Medarbetarna bidrar till förändring , förnyelse och utveckling av egen kompetens.
- Alla medarbetare i samband med sitt årliga medarbetarsamtal skall få en personlig återkoppling för att stödjas i sin positiva yrkesutveckling.
- Alla medarbetare samarbetar för allas bästa. Relationskonflikter, revirtänkande och prestigestrider skall aktivt förebyggas och motverkas.
- Samtliga medarbetare tar ansvar för att utforma arbetet på ett professionellt sätt.

Vi ska

- Se till att alla medarbetare i Borlänge kommun får en god kunskap om kommunen och dess mål.
- Se till att alla medarbetare i organisationen minst en gång per år har medarbetarsamtal med sin närmaste chef.

Våra medarbetare

Bemötande. Ge kunder, brukare, elever med flera ett gott bemötande.

Initiativ. Bidrag med idéer och initiativ till förbättring av vår verksamhet.

Engagemang. Var bärare av våra värderingar och visa engagemang.

Ansvar. Var villig till förändring och bidrag för förnyelse och utveckling – ha helhetssyn.

Kompetens. Tillvarata och utveckla din kompetens.

Information. Lyssna , förklara och samverka.

Positivt arbetsklimat. Var öppen, samarbetsvillig och respektera dina arbetskamrater.

Samarbete. Var konstruktiv och ha ett öppet förhållningssätt till förändringar.

Balans. Föreana arbetsliv, fritid och samhällsliv.

4.6 Rekrytering – rörlighet

Alla nyanställda skall få en god introduktion. Övertalighet skall hanteras med omsorg, god etik, varsamhet och öppenhet.

Alla anställda är viktiga. Därför skall kommunen bedriva en aktiv och planmässig rekrytering. Sättet att sköta rekryteringsprocessen skapar hos de sökande en bild av hur kommunen fungerar. De sökande skall uppleva rekryteringsarbetet som effektivt och professionellt.

Ett viktigt mål för kommunen är att öka möjligheten för anställda att söka och byta arbetsplatser. Vid rekrytering skall alltid prövas om redan anställd personal kan komma ifråga. Utgångspunkten bör vara att i största möjliga mån annonsera alla tjänster om det inte föreligger särskilda skäl för annat.

Vi vill genom en bra introduktion låta våra anställda komma in i arbetsgemenskapen. En väl genomförd introduktion är en av de viktigaste framgångsfaktorerna vid rekrytering. Denna skall vara anpassad efter vars och ens behov.

Flexibilitet och förmåga att snabbt möta nya förutsättningar har blivit ett överlevnadsvillkor för en organisation som Borlänge kommun. Rörlighet har blivit en naturlig del av arbetslivet. För arbetsgivaren gäller det att hitta en god balans mellan kontinuitet och ökad rörlighet.

Att byta arbetsuppgifter eller till och med arbetsplats är ofta positivt för såväl arbetstagaren som för arbetsplatsen. Vid arbetsbyte tar arbetstagaren ofta med sig viktiga erfarenheter från det gamla arbetet, som i en ny situation tillåts befruktas av det nya arbetets unika erfarenheter och kunskapsinnehåll. För arbetsplatsen innebär rörligheten ett sätt att få in nya impulser utifrån. Kommunen skall uppmuntra arbetstagare som vill flytta inom organisationen.

Arbetstagare måste ibland byta verksamhet. Förändringar kan ibland medföra att behov av viss typ av arbete försvinner medan nya behov uppstår. Likaså kan medarbetare i vissa särskilt krävande arbeten ha behov av lättare arbetsuppgifter när de blir äldre. Den anställde måste därför vara beredda att byta såväl arbetsuppgifter som arbetsplats. Ibland kan det bli nödvändigt att omskola sig för att klara de nya arbetsuppgifterna.

Lika viktigt som att ta hand om våra nyanställda är det att hantera övertalighet på ett kompetent och professionellt sätt. Det första och sista intrycket består och lever vidare.

Personlrörlighet skall hanteras med hänsyn till hur känsliga påtvingade förändringssituationer kan vara för den berörde. Omsorg om individen och hänsynstagande till gällande lagar och avtal är en grundförutsättning. Informationen till den berörde och till arbetskamraterna skall vara snabb och tydlig. Nödvändig omstrukturering skall mötas med aktiv personalplanering och kompetensutveckling. Uppsägningar på grund av arbetsbrist skall undvikas. Det är viktigt att övertalighetssituationer och eventuell personalavveckling hanteras med god etik, varsamhet och insyn. Kraven på professionalitet vid förändringssituationer blir extra stort om uppsägningar blir aktuella.

Vi vill att

- Personalförsörjningen främst skall tillgodoses genom förutseende kompetensutveckling och intern rekrytering.
- En jämn könsfördelning eftersträvas vid all rekrytering.
- Det skapas förutsättningar för alternativa karriärvägar.
- Det finns introduktionsprogram för personer som haft en längre tids föräldraledighet eller sjukskrivning.
- Personer vars chefskap upphör skall ses som en resurs.
- En jämn åldersfördelning eftersträvas på arbetsplatsen.
- Personligt stöd erbjuds till personer som omfattas av övertalighet.
- Anställda som vill pröva på annat arbete skall ha möjlighet att en gång på tre år fullgöra en ”pröva på vecka” inom annan verksamhet i Borlänge kommun.
- Samtliga arbetsplatser utarbetar introduktionsprogram och checklista samt utser handledare för den nyanställda under introduktionstiden.

Vi ska

- Utarbeta rutiner och metoder för att följa upp varför man slutar sin anställning i Borlänge kommun.
- Ha kontinuerliga medarbetarsamtal med anställda som löper risk att bli övertaliga.
- Ge utbildning för våra chefer i ”det svåra samtalet”.
- Ta fram underlag för långsiktig personalplanering till budgetarbetet varje år.
- Genomföra en årlig enkät till alla nyanställda för att få veta hur arbetsplatsintroduktionen samt rekryteringsprocessen upplevts.
- Aktivt marknadsföra Borlänge kommun som arbetsgivare.
- Genomföra avgångsintervjuer med de anställda som slutar sin anställning i kommunen.

4.7 Genomförandeplan

Alla nämnder skall ha en personalpolitisk genomförandeplan.

I programmets avslutas varje kapitel med ”Vi ska”- satser. Personalkontoret skall ta fram mallar och anvisningar som underlättar nämndernas arbete med dessa satser och med genomförandeplanerna.

Årligen skall nämnderna besluta om en personalpolitisk genomförandeplan. Den skall innehålla följande rubriker:

- Resultat av uppföljning av föregående genomförandeplan.
- Förbättringsåtgärder inför det kommande året.
- Personalstatistisk sammanställning.
- Riktlinjer för medarbetarsamtal.

Arbetet med utformning och uppföljning av de personalpolitiska genomförandeplanerna skall ske i samverkan med medarbetarna och de fackliga organisationerna. Planerna skall vara kända i alla led i organisationen.

Personalkontoret får i uppdrag att utveckla metoder och rutiner så att Borlänge kommun kan redovisa ett personalbokslut i samband med 2003 års årsredovisning.