



VÄGEN TILL PERSONALVISIONEN

Förhållningsätt och strategier

Gemensamt ansvar att utveckla

Allt personalstrategiskt arbete ska utgå från Personalvision 2010. Där framgår hur vi vill ha det när det gäller personalpolitik – exempelvis jämställdhet, lön, mångfald, arbetsmiljö. Vi har inte nått våra visioner än, men har kommit en bit på väg.

I den här broschyren sätter vi fingret på de viktigaste personalpolitiska frågorna, där alla inblandade – Västra Götalandsregionens politiker, de fackliga organisationerna samt regionen som arbetsgivare – vill att utvecklingen ska gå fortare än hittills.

Västra Götalandsregionen ska vara en attraktiv arbetsgivare för att kunna ge medborgarna den vård och service som de behöver – nu och i framtiden.

Därför behövs ett aktivt utvecklingsarbete på alla nivåer i organisationen – och i samverkan med de anställda. Engagemang välkomnas – även när det kommer som kritik – där även negativ kan vara positiv särskilt när den levereras tillsammans med konstruktiva förslag.

Västra Götalandsregionens personalpolitiska mål och strategier ska vara en ledstjärna så att regionen som arbetsgivare utvecklas till en föregångare.

Ansvar för personalpolitiken vilar i första hand på chefer på alla nivåer – men också på varje anställd. Cheferna ska se till att alla anställda känner till regionens värderingar, visioner och mål. Alla som arbetar i regionen har skyldighet att skaffa sig kunskap, ta egna initiativ och reflektera över värderingar och förhållningssätt.

För att klara de uppgifter som invånarna har givit Västra Götalandsregionen måste vi som är regionanställda utföra vårt arbete professionellt och med omtanke och respekt. Vi är varandras arbetsmiljö och ansvarar inte bara för våra egna arbetsuppgifter utan också för helheten. Ett fungerande samspel mellan alla anställda är grunden för effektiv verksamhet, god arbetsgemenskap och bra arbetsmiljö.

Detta arbetsmaterial – som du nu håller i din hand – ska vara ett hjälpmedel för att uppnå detta och målen i Personalvision 2010. Läs det. Diskutera det. Kom med förslag om hur din arbetsplats kan vidareutvecklas.

Materialet kan användas vid arbetsplatsträffar, samverkansdagar, ledningsgruppsmöten eller under andra diskussioner om verksamhets- och arbetsplatsutveckling.

Dokumentet är framtaget hösten 2004, på uppdrag av regionstyrelsens personalutskott och i nära samarbete med verksamhetsföreträdare och de fackliga organisationerna.

DEFINITIONER

- **Vision** – bilden av en önskad framtid.
- **Policy** – grundläggande värderingar, målinriktning och ansvar.
- **Mål** – konkreta och tidsatta mål.
- **Strategi** – vägen till uppsatta mål, byggd på analys.
- **Handlingsplan** – förtydligande av mål på kort sikt.

TALA OM...

- Vilka möjligheter ser du som medarbetare, med ett större ansvar för helheten?
- Vad behöver du för att kunna ta större ansvar?
- Vilket ansvar har du för att försöka förändra det du tycker är fel på din arbetsplats?
- Är de olika yrkeskategorierna jämlika?
- Är medarbetare och chefer jämlika?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Kvinna eller man – lika villkor

Jämställdhet innebär att alla kvinnor och män ska ha samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter inom alla områden i livet.

I Västra Götalandsregionen är kvinnorna i majoritet bland de anställda. Trots det finns en tydlig uppdelning av uppgifter och positioner där männen har mest inflytande och makt. I vårt samhälle – där männen av hävd är norm och har en överordnad position – blir kvinnors kompetens ofta inte synlig.

Jämställdhetsarbetet ska vara en naturlig del av verksamheten och jämställdhetsaspekter ska beaktas vid planering, beslut, genomförande och uppföljning precis som ekonomi, personalförsörjning, säkerhet och mycket annat. Jämställdhet är ett ansvar för både män och kvinnor. Normer, värderingar och sociala mönster går att förändra.

Sexuella trakasserier leder till att en person känner sig förnedrad, stressad eller illa till mods på något sätt och ska inte förekomma – varken i ord eller handling. Både män och kvinnor kan utsättas för sexuella trakasserier.

Mål och inriktning

Lön

- Det är arbetsuppgifterna, kompetensen, resultaten och marknadslöneläget som ligger till grund för lönen – inte könet.

Rekrytering

- Vid lika kvalifikationer ska det underrepresenterade könet ha företräde.
- Västra Götalandsregionen ska rekrytera fler kvinnor till högre chefsbefattningar.
- Västra Götalandsregionen ska rekrytera fler män till vårdyrken.

Arbetsorganisation

- Arbetet ska organiseras för verksamhetens bästa, vilket kräver att alla anställda får bidra med sin kraft och kunskap – oavsett kön.
- Arbetsorganisationen ska utgå från att alla tar ansvar både för sin egen arbetsuppgift och för helheten.
- Västra Götalandsregionens anställda ska uppleva att de har god balans mellan arbete och fritid.

Sexuella trakasserier

- Det är förbjudet med sexuella trakasserier på Västra Götalandsregionens arbetsplatser. Vad som är sexuella trakasserier, avgörs av den som är utsatt.

Genomförande

Inom varje förvaltning ska chef och medarbetare tillsammans göra en jämställdhetsplan för aktiva åtgärder, med mätbara mål.

Lön.

- Lönekriterier ska finnas på varje arbetsplats och de ska vara könsneutrala.
- Löneläget för kvinnor och män ska mätas och analyseras varje år. Utifrån dessa fakta ska en handlingsplan göras för att uppnå jämställda löner.

Rekrytering.

- Västra Götalandsregionens rekryteringsannonser ska inte vara diskriminerande. Det är tillåtet att rikta rekryteringsannonser för att få jämnare könsfördelning på en arbetsplats.
- Kvinnliga medarbetare ska aktivt uppmuntras att söka chefsbefattningar.

Arbetsorganisation.

- Heltidsanställning ska vara det normala i Västra Götalandsregionen.
- Arbetstiden ska anpassas efter verksamhetens krav och den enskilde medarbetarens behov.

Trakasserier

- Arbetsgivaren tolererar inte på något sätt att medarbetare utsätts för sexuella trakasserier.

TALA OM...

- Vad betyder jämställdhet för dig?
- Har kvinnor och män samma möjligheter till utveckling och samma arbetsvillkor på din arbetsplats?
- Hur bedrivs jämställdhetsarbete på en arbetsplats med nästan bara kvinnor – eller män?
- Har ni gjort tillräckligt för att rekrytera personal av det underrepresenterade könet till din arbetsplats?
- Får era patienter, kunder, elever samma bemötande och behandling oavsett kön?
- Är kön en faktor när löner sätts på din arbetsplats?
- Har du bra balans mellan arbetsliv och privatliv?

Olikheter berikande för arbetsplatsen

Mångfald innebär att alla ska ha lika rättigheter och möjligheter, oavsett funktionshinder, etnisk och kulturell bakgrund, trosbekännelse, sexuell läggning eller ålder.

Som arbetsgivare ska Västra Götalandsregionen vara en förebild när det gäller att ta vara på och värdesätta mångfalden.

Mångfaldsarbetet i Västra Götalandsregionen ska inriktas på att förändra attityder och värderingar. Detta ska resultera i att individens olikheter ses, förstås, värdesätts och tillvaratas.

Blandningen av erfarenheter skapar kreativa miljöer, ger nya infallsvinklar och fler perspektiv och kan därmed medföra bättre resultat.

Mål och inriktning

- Genom ett aktivt mångfaldsarbete kan Västra Götalandsregionen nå sina mål på ett mer effektivt sätt och utföra sina uppdrag bättre.
- Mångfalden ska präglade alla nivåer i organisationen och spegla sammansättningen hos befolkningen.
- Mångfaldsarbetet ska aktivt undanröja hinder som finns, både på individ- och organisationsnivå.
- Olikheter ska ses som en tillgång för organisationen, både vid rekrytering och i ledningen.



Genomförande

Inom varje förvaltning ska chef och medarbetare tillsammans göra en mångfaldsplan för aktiva åtgärder, med mätbara mål.

Arbetsmiljö och arbetsförhållanden

- Verksamheterna ska så långt som möjligt ta hänsyn till den enskilda medarbetarens behov när arbetsuppgifter, arbetstider, arbetsmiljö och arbetsförhållanden planeras.
- Förhållanden eller faktorer som hindrar vissa personalgrupper från att arbeta i Västra Götalandsregionen ska – när det är möjligt för verksamheten – avskaffas.

Rekrytering och urval

- Västra Götalandsregionen ska rekrytera personal så att mångfald främjas på alla nivåer.
- Alla platsannonser ska utformas, formuleras och publiceras så att mångfald främjas.

Trakasserier och diskriminering

- Arbetsgivaren tolererar inte på något sätt att medarbetare utsätts för trakasserier och/eller diskriminering.

TALA OM...

- Vad betyder mångfald för dig?
- Väcker yttre eller inre olikheter mest osäkerhet?
- Vilka fördelar och nackdelar finns det med mångfald på arbetsplatsen?
- Hur kan vi öka mångfalden på vår arbetsplats?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Kompetensutveckling – ett måste

Västra Götalandsregionen är en kunskapsintensiv organisation. Personalens kompetens och utveckling är de viktigaste hörnstenarna i verksamheten.

Kompetens är förmågan att hantera en situation, att handla, att reflektera och att se framåt. Formell kompetens får man genom utbildning med betyg, legitimation, intyg, diplom eller motsvarande. Reell – eller faktisk – kompetens är det som gör att man kan lösa en uppgift eller utföra ett arbete.

Med kompetensutveckling menar vi att växa i yrkesrollen – som individ och som grupp. Kompetensutveckling kan exempelvis ske genom forsknings- och utvecklingsarbete, handledning, nätverk, arbetsrotation, studiebesök eller annan utbildning.



KOMPETENS

De olika delarna i kompetensbegreppet är:

- **Kunskaper** – att veta fakta och kunna metoder
- **Färdigheter** – att kunna utföra, att hantera verktyg och hjälpmedel
- **Erfarenheter** – att synliggöra och att lära av framgång och misstag
- **Social förmåga** – att kunna vara och verka i ett socialt sammanhang
- **Värderingar** – människosyn, förhållnings-sätt, etik och moral
- **Utveckling** – att ha vilja till och öppenhet för att kritiskt granska nuläget, att pröva, reflektera och utvärdera nya idéer i praktiken.

Mål och inriktning

- Varje medarbetares kompetens ska vara känd, respekteras, tas till vara och användas så att verksamheten utvecklas mot målen.
- Kompetensutveckling är en strategisk fråga och en långsiktig investering.
- Alla anställda ska ha möjlighet – och skyldighet – att använda, anpassa och utveckla sin kompetens i takt med verksamhetens behov och sina egna förutsättningar.
- En medarbetare som vill bli chef ska få råd och stöd i detta vägval.
- En medarbetares reella kompetens ska påverka arbetsfördelningen mer än yrkesrollen, om det inte finns formella hinder.

Genomförande

- Varje verksamhet och arbetsplats ska regelbundet analysera och dokumentera de kompetenser som verksamheten behöver.
- Chef och medarbetare ska minst en gång per år mötas i ett utvecklingssamtal, som ska resultera i en personlig utvecklingsplan, som är kopplad till vad verksamheten behöver och till medarbetarens förmåga och vilja till utveckling.
- Medarbetare som har stor reell kompetens ska kunna få sina kunskaper validerade (bedömda och översatta till ett formellt betyg) enligt gällande lagar och regler.
- Betydelsen av genomförd kompetensutveckling ska utvärderas för varje verksamhet och arbetsplats.

TALA OM...

- Hur kan man ta vara på kunskap och nytänkande från nyanställda?
- Hur används den reella kompetensen för att gemensamt utveckla verksamheten på din arbetsplats?
- Hur tar du som medarbetare ansvar för din egen kompetensutveckling?
- Vet din chef vad de anställda kan och tas dessa kompetenser i anspråk?
- Hur tycker du att chefen ska se till att kompetensfrågor diskuteras på din arbetsplats?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Lönen bestäms för varje medarbetare

Som anställd i regionen åtnjuter man respekt för sin kunskap och för sitt ansvars- tagande för uppgiften. Lön och förmåner är en värdering av såväl arbetsuppgifter som av individens sätt att fullgöra uppgifter och ansvar.

Lönesättning och kompletterande belöningssystem är ett chefsansvar och sker utifrån tydliga och kommunicerbara kriterier.

Det är arbetsuppgifterna, kompetensen, resultatet och marknadslöneläget som ligger till grund för lönen – inte könet.

Mål

Lönepolicyen bidrar till att verksamhetens mål uppnås inom tillgängliga resurser.

Detta uppnås genom att lönepolicyen

- stimulerar till individens utveckling för att därigenom skapa förutsättningar för verksamhetens utveckling
- skapar förutsättningar för att rekrytera och behålla kompetenta medarbetare
- främjar utveckling av befintliga och alternativa löneformer för att stödja verksamhetens utveckling.

DEFINITIONER

- **Lönebildning** – den process som leder fram till en lönestruktur – allt från centrala löneavtal till den anställdes lön.
- **Lönespridning** – ett mått på löneskillnaden i en grupp.
- **Lönesättning** – den lön som bestäms vid nyanställning eller löneöversyn.
- **Individuell och differentierad lön** – lönen sätts för varje anställd (inte en grupp) på grundval av den anställdes arbetsinsatser och kompetens.
- **Lönekriterier** – de kompetenser som är särskilt väsentliga för att verksamhetens mål ska uppnås och som därför ligger till grund för bedömningen av den anställdes lön.
- **Marknadskrafter** – den påverkan som tillgång och efterfrågan på arbetskraft har på ingångslöner och lönenivåer.

Principer

- Lönebildningen är en integrerad del av regionens verksamhetsplanering och budgetprocess
- Lönesättningen är individuell och differentierad
- Lönespridningen behöver ökas för att möjliggöra individuell löneutveckling.
- Varje lönesättande chef ansvarar för att lönekriterier tas fram i samverkan med de anställda på berörd arbetsplats
- Lönen anpassas till marknadslöneläget för respektive yrkeskategori på orten
- Lönesättningen används inte som konkurrensmedel inom Västra Götalandsregionen på ett sätt som medför avarter i form av omotiverade personalkostnadsökningar

Ansvar och befogenheter

- Chefen har ansvar för att fördela resurserna på bästa sätt. Detta gäller även vid lönesättning
- Varje medarbetares individuella lön diskuteras i dialog mellan chef och medarbetare
- Varje chef med verksamhets-, ekonomi- och personalansvar har det slutliga ansvaret för lönesättningen av sina medarbetare

TALA OM...

- Hur påverkar lönen din motivation och arbetsinsats?
- Vilka andra faktorer än lönen påverkar din motivation och din arbetsinsats?
- Hur diskuterar ni lön, samt verksamhetens mål och budget på din arbetsplats?
- Vad påverkar lönerna på din arbetsplats – ålder, kön, erfarenhet, arbetsinsats, eller annat?
- Hur kan du påverka din lön?
- Vilka lönekriterier gäller på din arbetsplats och är de könsneutrala?
- Hur stor skillnad ska det vara mellan högst och lägst avlönad på en arbetsplats?

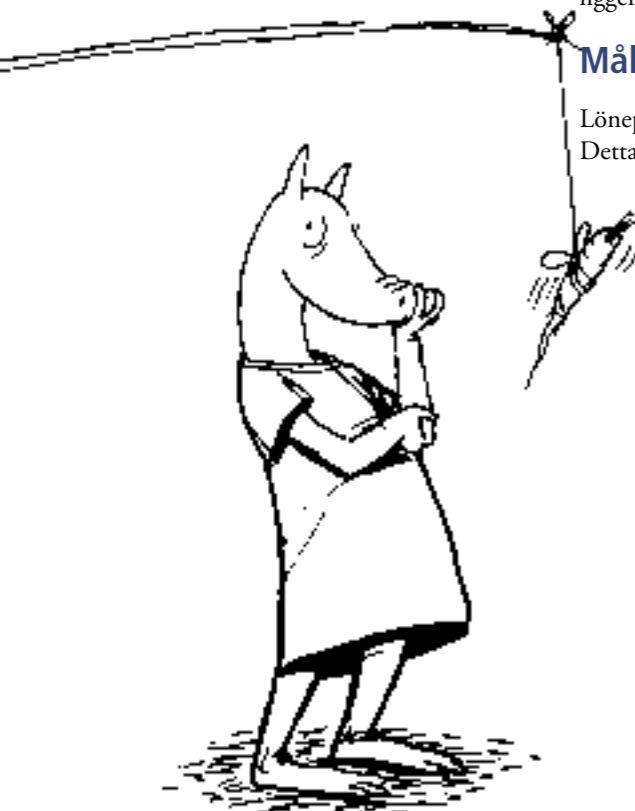
.....

.....

.....

.....

.....



God arbetsmiljö ger bra verksamhet

I Västra Götalandsregionens Personalvision 2010 målas bilden av en god arbetsmiljö där alla medarbetare känner arbetsglädje och stolthet, utvecklas och utför ett gott arbete. För att nå dit måste orden systematiskt omsättas i handling.

Som grund för arbetsmiljöarbetet i Västra Götalandsregionen finns en arbetsmiljöstrategi:

- Fokus ska ligga på hälsofrämjande arbete.
- Arbetslivskvalitet och hälsa ska stärkas för medarbetarna.
- Rehabiliteringsarbete ska utgå från att ta tillvara individens möjligheter och ge möjlighet till flexibel återgång till arbetet.

Mål och inriktning

Västra Götalandsregionen verkar för sunda arbetsplatser för att

- ett gott arbete utförs av människor som mår bra
- ha en låg sjukfrånvaro
- klara personalförsörjningen på kort och lång sikt
- vara en attraktiv arbetsgivare
- ha en ekonomi i balans
- vara ett föredöme för andra organisationer och företag.

Arbetsmiljöarbetet utgår från att

- hälsa är en strategisk fråga
- en god, säker och trivsamt arbetsmiljö ständigt måste erövras
- en god hälsa förutsätter en bra balans mellan arbete och fritid
- en god arbetsmiljö kräver ett bra samspel medarbetare emellan och mellan medarbetare och chef.
- antal anställda per chef har betydelse för arbetsmiljön
- en bra arbetsplats är rehabiliterande
- kvinnor och män har olika förutsättningar.

Genomförande

Alla har ansvar för att bidra till en god arbetsmiljö genom att

- som individer se möjligheter och ta ansvar för den egna hälsan
- som medarbetare bidra till arbetsglädje och till att förbättringar genomförs
- som chefer se till medarbetarnas hälsa, ge återkoppling och stärka dem så att de kan påverka sin arbetssituation och se sin del i helheten
- som verksamhetsledning se till helheten, utveckla dialogen, bidra till samspel mellan arbetsplatserna och verka för en framgångsrik rehabilitering i regionen
- som fackliga företrädare se till helheten, utveckla dialogen, bidra till samspel mellan arbetsplatserna och verka för en framgångsrik rehabilitering i regionen
- som politiker se till övergripande personalfrågor för att ge förutsättningar att förverkliga Personalvision 2010.



TALA OM...

- Vilken är den viktigaste fysiska arbetsmiljöfrågan på din arbetsplats?
- Vilken är den viktigaste psykosociala arbetsmiljöfrågan på din arbetsplats?
- Hur kan man behålla och stärka det positiva i arbetet?
- Vad innebär det att arbeta hälsofrämjande – såväl fysiskt som psykosocialt – på din arbetsplats?
- Hur kan man stödja sjukskrivna arbetskamrater och underlätta för dem att komma tillbaka?
- Vilken betydelse har arbetstiderna för god hälsa och verksamheten?
- Har ni möjlighet att förändra arbetstiderna så de passar bättre för verksamhetens mål och individens önskemål?
- Vad ger arbetsglädje på din arbetsplats?

.....
.....
.....

VÄGEN TILL PERSONAL- VISIONEN

Förhållningsätt och strategier

Inledning2

Ur **Kommunikationspolicy**4

Jämställdhetspolicy6

Mångfaldspolicy.....8

Kompetenspolicy10

Lönepolicy.....12

Arbetsmiljöstrategi14



Fler exemplar kan beställas från
adress.distributionscentrum@vgregion.se