



Göteborgs
Stad

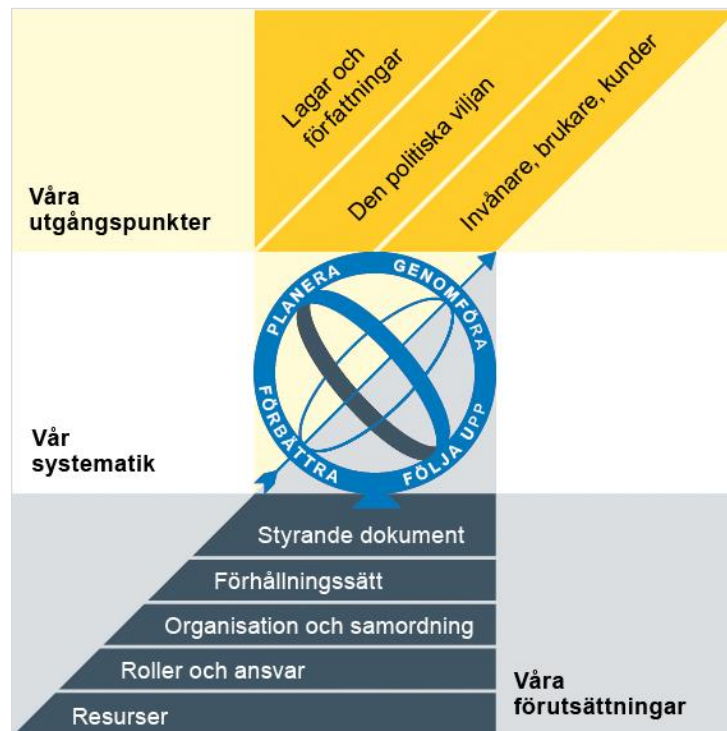
Göteborgs Stads program för attraktiv arbetsgivare 2019–2023

Planerande styrande dokument

Vision
► Program
Plan

Göteborgs Stads styrsystem

Utgångspunkterna för styrningen av Göteborgs Stad är lagar och författningar, den politiska viljan och stadens invånare, brukare och kunder. För att förverkliga utgångspunkterna behövs förutsättningar av olika slag. Stadens politiker har möjlighet att genom styrande dokument beskriva hur de vill realisera den politiska viljan. Inom Göteborgs Stad gäller de styrande dokument som antas av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen. Därutöver fastställer nämnder och bolagsstyrelser egna styrande dokument för sin egen verksamhet. Kommunfullmäktiges budget är det övergripande och överordnade styrande dokumentet för Göteborgs Stads nämnder och bolagsstyrelser.

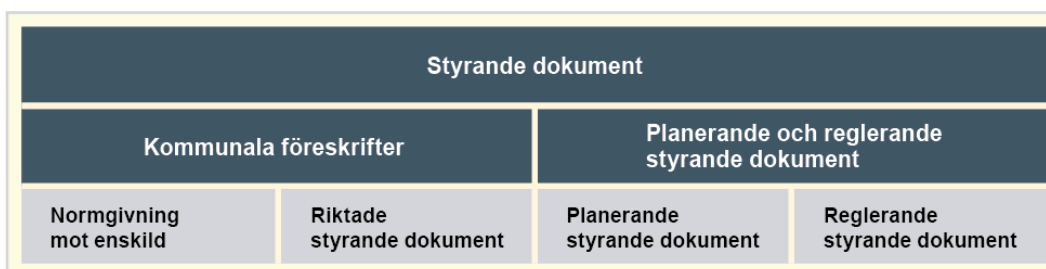


Om Göteborgs Stads styrande dokument

Göteborgs Stads styrande dokument är våra förutsättningar för att vi ska göra rätt saker på rätt sätt. De anger vad nämnder/styrelser och förvaltningar/bolag ska göra, vem som ska göra det och hur det ska göras. Styrande dokument är samlingsbegreppet för dessa dokument.

Stadens grundläggande principer såsom demokratisk grundsyn, principer om mänskliga rättigheter och icke-diskriminering omsätts i praktisk verksamhet genom att de integreras i stadens ordinarie beslutsprocesser. Beredning av och beslut om styrande dokument har en stor betydelse för förverkligandet av dessa principer i stadens verksamheter.

De styrande dokumenten ska göra det tydligt både för organisationen och för invånare, brukare, kunder, leverantörer, samarbetspartners och andra intressenter vad som förväntas av förvaltningar och bolag. De styrande dokumenten ligger till grund för att utkräva ansvar när vi inte arbetar i enlighet med vad som är beslutat.



Dokumentnamn: Göteborgs Stads program för attraktiv arbetsgivare 2019–2023			
Beslutad av: Kommunfullmäktige	Gäller för: Nämnder och styrelser	Diarienummer: 0955/17	Datum och paragraf för beslutet: 2019-05-23 § 25
Dokumentsort: Program	Giltighetstid: 2019-2023	Senast reviderad: [Datum]	Dokumentansvarig: HR-direktör
Bilagor:			

Innehåll

Inledning	3
Syftet med detta program	3
Vem omfattas av programmet	3
Bakgrund	3
Utmaningar kring kompetensförsörjning	3
Koppling till andra styrande dokument	4
Uppföljning av detta program	6
Utgångspunkter	7
Attraktiv arbetsgivare	7
Vi är stolta över den nytta vi gör	7
Professionellt medarbetar- och ledarskap	7
God och stimulerande arbetsmiljö	8
Attraktiva anställningsvillkor och förmåner	8
Goda förutsättningar för nytänkande	8
Tre mål för att vara en attraktiv arbetsgivare	8
Mål och strategier	10
Mål 1 Vi är stolta över den nytta vi gör för dem vi är till för	10
Mål 2 Vi har ett hållbart arbetsliv där verksamhet och hälsa utvecklas	13
Mål 3 Vi attraherar, utvecklar och behåller medarbetare	14

Inledning

Syftet med detta program

Syftet med Göteborgs Stads program för attraktiv arbetsgivare 2019–2023 är att förena nämnder och styrelser kring gemensamma mål och strategier för att stärka stadens förutsättningar att vara en attraktiv arbetsgivare med förmåga att utföra och utveckla stadens verksamheter.

Vem omfattas av programmet

Detta program gäller för Göteborgs Stads nämnder och styrelser för perioden 2019–2023. Stadsledningskontoret ansvarar för att leda, samordna och följa upp programmet för hela staden och nämnder och styrelser ansvarar för att genomföra programmets mål och strategier i den egna verksamheten. Programmet riktar sig till samtliga medarbetare och chefer i staden.

Bakgrund

Kommunstyrelsen fattade 2017-08-23 beslut om att ett program skulle tas fram i syfte att möta den nuvarande och kommande bristen på medarbetare med rätt kompetens i stadens olika verksamheter¹.

Utmaningar kring kompetensförsörjning

Göteborgs Stad står inför stora rekryteringsutmaningar och ska leverera tjänster till en ökande befolkning, driva stora utvecklingsprojekt inom stadsutvecklingsområdet och utveckla verksamheten. Staden ska också fortsätta att skapa ett Göteborg med mer jämlika livsvillkor. Demografin i Göteborg utvecklas så att andelen äldre och unga ökar i relation till andelen arbetsföra. Stadens ekonomi riskerar därför att hamna i obalans med större kostnader än intäkter då skatteintäkter från gruppen arbetsföra ska försörja en ökad andel barn, unga och äldre².

Medarbetarna och deras kompetens är Göteborgs Stads viktigaste resurs för att ta vara på möjligheter och möta framtidens utmaningar.

De kommande åren kommer Göteborgs Stad att stå inför utmaningen att ha ett större rekryteringsbehov än den arbetskraft som finns att tillgå. Staden behöver rekrytera brett och erbjuda öppna och inkluderande arbetsplatser med en god arbetsmiljö. Möjligheter som ny teknik och digitalisering ger, nya sätt att arbeta och nya sätt att tänka kring kompetens och kompetensförsörjning måste tas tillvara.

Digitalisering är en av vår tids viktigaste samhällsförändrande krafter och rätt använt kommer den att bidra till att förbättra service och tjänster, nå ökad effektivitet och möta

¹ HR-program för Göteborgs Stad, Dnr 0955/17, ärendet har bytt namn till program för attraktiv arbetsgivare

² Utredning om Göteborgs Stads långsiktiga ekonomiska förutsättningar Dnr 1209/16

utmaningen kring kompetensförsörjning. Digitaliseringen kommer innebära nya beteenden, färdigheter och kunskaper samtidigt som annan kunskap blir föråldrad.

Digitalisering handlar också om att automatisera olika processer, nyttja robotteknik eller artificiell intelligens för att ersätta vissa arbetsmoment. Automatisering innebär oftast att arbetsuppgifterna utförs på nya sätt. Att framgångsrikt arbeta med digitalisering är en möjlighet och utmaning som kräver tydlighet i mål och styrning för att få ett reellt genomslag. Det ställer krav på kompetenshöjande och motiverande insatser på alla nivåer i en organisation.

Målgruppsanalyser, interna och externa undersökningar samt stadens egna uppföljningar pekar på att Göteborgs Stad behöver öka sin attraktivitet som arbetsgivare genom att skapa tilltalande arbetsplatser, arbetsvillkor och god arbetsmiljö. Medarbetare som trivs och är stolta över sina arbeten vill stanna kvar och kan i sin tur verka som goda ambassadörer för Göteborgs Stad, vilket är den bästa marknadsföringen en arbetsgivare kan få.

Olika insatser på övergripande och lokal nivå har skett för att marknadsföra staden som arbetsgivare, anpassa arbetsorganisationen utifrån kompetensförsörjningsbehov och nya förutsättningar i omvärlden, arbeta med att skapa hållbara arbetsmiljöer med mera. För att klara av kommande utmaningar som arbetsgivare behöver Göteborgs Stad kraftsamla och fortsätta vårt arbete för att skapa mål, strategier, struktur och kultur som gör staden till en attraktiv arbetsgivare.

Koppling till andra styrande dokument

Behovet av att attrahera, utveckla och behålla medarbetare kräver strategier som spänner över såväl ledning och styrning, kompetensförsörjning som kommunikation. Programmet för attraktiv arbetsgivare har därför kopplingar till eller tangerar en rad befintliga planerande och reglerande styrande dokument. Nedan följer några exempel på det:

Planerande styrande dokument	Koppling
Innovationsprogram	Syftar till att stärka innovationskulturen vilket stödjer programmets strategier om att erbjuda arbetsplatser med fokus på utveckling och medskapande medarbetare.
Kommunikationsprogram	Lyfter vikten av att kommunicera tydligt och samordnat internt för att stadens medarbetare ska kunna vara kunskapsbärare och ambassadörer gentemot dem vi finns till för och potentiella medarbetare. I tillhörande kommunikationsstrategi finns också kommunikationsplattformen för stadens arbete med employer branding.
Miljöprogram	Göteborgs Stads attraktivitet gynnas av att staden är en miljömedveten aktör som ligger i framkant för en hållbar miljö.

Program för full delaktighet för personer med funktionsnedsättning, Program för jämlik stad, Plan för att förbättra hbtq-personers livsvillkor, Handlingsplan för de mänskliga rättigheterna,	Tar på olika sätt fasta på att Göteborgs Stad som största arbetsgivare i staden tar ansvar för att bidra till inkludering och främjandet av hälsa i utformandet av arbetet.
Plan för att förbättra arbetsmiljön och sänka sjuktalet	Anger aktiviteter för att stärka det systematiska arbetsmiljöarbetet i Göteborgs Stad. Kopplar an till målet om ett hållbart arbetsliv i program för attraktiv arbetsgivare
Program för e-samhälle	Göteborg Stads attraktivitet som arbetsgivare ökar om vi ligger i framkant i att nyttja teknikens möjligheter för öka kvaliteten i verksamheterna.
Programmet för utveckling av intern service för staden	Syftar till att utveckla enkel och effektiv intern service som underlättar vardagen för chefer och medarbetare. Det är en del i att skapa bättre förutsättning för att chefer och medarbetare i enlighet med program för attraktiv arbetsgivare.
Program för utveckling av service till boende, besökare och företagare	Syftar till att förbättra servicen till boende, besökare och företag, vilket bidrar till att vi får en arbetsplats att vara stolta över, vilket är ett av målen i program för attraktiv arbetsgivare.

Reglerande styrande dokument	Koppling
Jämställdhetspolicy	Tar på olika sätt fasta på att Göteborgs Stad som största arbetsgivare i staden tar ansvar för att bidra till inkludering och främjandet av hälsa i utformandet av arbetet.
Medarbetar- och arbetsmiljöpolicy samt riktlinjer	Medarbetar- och arbetsmiljöpolicy beskriver översiktligt vad staden står för som arbetsgivare. Program för attraktiv arbetsgivare anger mål och lägger strategier för detta arbete.
Riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll	Stödjer program för attraktiv arbetsgivare när det gäller att verksamheternas grunduppdrag ska ha sitt tydliga utrymme i styrningen, att kvalitet till de verksamheterna riktar sig till är ledstjärna jämsides med effektivitet och ändamålsenlighet samt att styrningen ska verka för utveckling och förbättring.
Riktlinje för intern kommunikation	Stödjer intentionerna i program för attraktiv arbetsgivare bland annat gällande vad som krävs av ledar- och medarbetarskapet för att Göteborgs Stad ska vara en attraktiv arbetsgivare.

Med anledning av detta programs bredd finns en rad stödjande dokument att tillgå på stadens intranät. De gemensamma och kvalitetssäkrade processerna för HR-områden, kommunikationsområdet liksom ledning och styrning har stödjande dokument kopplade till detta program.

Uppföljning av detta program

Stadsledningskontoret har det huvudsakliga ansvaret för uppföljning av program för attraktiv arbetsgivare. Uppföljning görs årligen. Anpassning kommer att ske regelbundet utifrån uppdrag i budget gällande mål och målvärden. Eventuella justeringar av målvärden i programmet kan behöva ske utifrån omvärldsförändringar. Utgångspunkten är att uppföljningen sker med befintliga metoder och indikatorer, inte genom att addera nya. Av de målvärden som har valts är flera hämtade från medarbetarenkäten. För de bolag som inte använder stadens medarbetarenkät/chefsenkät kompletteras med likvärdig uppföljningsmetod. Alla målvärden ska nås på en övergripande nivå för Göteborgs Stad, men riktningen gäller för samtliga förvaltningar och bolag.

Uppföljning	Värde 2018	Målvärde december 2023
<p>Hållbart medarbetarengagemang - HME^[1]</p> <p>Medarbetare</p> <p>Chefer</p> <p><i>Med variationer 2018, mellan förvaltningar och ingående bolag, inom intervallet 64–82 för medarbetare och 67–92 för chefer</i></p>	<p>77</p> <p>80</p>	<p>Index för HME för staden ska vara minst 80 för medarbetare och minst 83 för chefer.</p>
<p>Frisknärvaro</p> <p>Sjukfrånvaro</p>	<p>37,1 %</p> <p>8,6 %</p>	<p>Frisknärvaron ska vara minst 40 % och sjukfrånvaron ska inte stiga över 7,0 %.</p>
<p>Attraktiv arbetsgivare^[2]</p> <p>Medarbetare</p> <p>Chefer</p> <p><i>Med variationer 2018, mellan förvaltningar och ingående bolag, inom intervallet 53–82 för medarbetare och 63–91 för chefer</i></p>	<p>67</p> <p>75</p>	<p>Index för attraktiv arbetsgivare för staden ska vara minst 70 för medarbetare och minst 78 för chefer.</p>
<p>Utsatthet för kränkande särbehandling/mobbing i arbetet^[2]</p> <p>Av kollega</p> <p>Av chef</p> <p>Av brukare/kund/elev/anhörig</p>	<p>10</p> <p>4</p> <p>8</p>	<p>Ska minska för staden.</p> <p>Nolltolerans mot kränkande särbehandling/mobbing i arbetet gäller i staden.</p>

^[1] HME – Index framtaget av SKL och Rådet för främjande av kommunala analyser Mäts idag via 9 frågor i stadens medarbetarenkät.

^[2] Mäts via stadens medarbetar- och chefsenkät.

Utgångspunkter

Attraktiv arbetsgivare

Beskrivningen av vad vi ska sträva efter för att kunna nå positionen som attraktiv arbetsgivare återfinns i olika styrande dokument¹. I det här avsnittet fogas beskrivningarna samman för att tydliggöra de styrkor som målen och strategierna i programmet syftar till att förstärka.

Vi är stolta över den nytta vi gör

Som medarbetare i Göteborgs Stad är vi med och bidrar till en bättre stad för alla boende, besökare och företag.

Medarbetarna har det viktiga uppdraget att utföra lagstadgade uppdrag, ge service och stödja dem vi är till för och göra verklighet av politiska beslut. Uppdragen är komplexa, har många intressenter och utmaningar. Vår framgång ligger i att bygga förtroende bland de vi är till för genom att vara tydliga med vad man kan förvänta sig av oss och hålla det vi lovar.

Stadens medarbetare ges rätt förutsättningar för att kunna ta ansvar för både den dagliga driften och utvecklingen av verksamheten. Att alla är delaktiga på arbetsplatsen, i planering av såväl det dagliga arbetet som utvecklingen av verksamheten, är en nyckel till framgång. Allas samlade kraft kan bidra till att vi löser vårt uppdrag, oavsett om det handlar om att finna nya arbetsmetoder för att göra större nytta för dem vi är till för, eller om att anpassa verksamheten till minskade resurser.

Professionellt medarbetar- och ledarskap

Som chef i Göteborgs Stad kommunicerar du tydligt vad uppdraget är och litar till dina medarbetares kompetens att lösa det. Du leder genom att coacha och ge feedback för att inspirera, stödja och uppnå målen för verksamheten. Du är lyhörd för behov och förväntningar från dem vi är till för och undanröjer hinder för medarbetarna att tänka nytt, utveckla verksamheten och förstärker arbetet med normmedvetna arbetsätt.

Som medarbetare i Göteborgs Stad förverkligar du stadens boende, besökare och företags rättigheter enligt lag och möter förväntningar på stadens service och stöd. Det är ett ansvarsfullt och svårt uppdrag. Inom Göteborgs Stad litar vi till allas engagemang och kunskap för att klara vårt uppdrag. Ytterligare en tillgång för att stärka vår professionalism är mångfalden bland medarbetare som förser oss med olika perspektiv och erfarenheter.

Göteborgs Stad ger dig förutsättningar för att axla det ansvaret genom att ha en tillgänglig, lyhörd och kommunikativ ledning och genom att se till att de resurser vi har

¹ Se bland annat Medarbetar och arbetsmiljöpolicy, Innovationsprogram, Plan för att sänka sjukfrånvaron och stärka arbetsmiljöarbetet

används på bästa sätt. Tillsammans i arbetsgruppen har vi fokus på dem vi är till för, lär och utvecklar verksamheten bland annat genom framgångar och motgångar och stödjer och inspirerar varandra i uppdraget.

God och stimulerande arbetsmiljö

Som chef i Göteborgs Stad driver du ett systematiskt arbetsmiljöarbete där alla är delaktiga i och tar ansvar för att skapa en hälsofrämjande och långsiktigt hållbar arbetsmiljö fri från alla former av kränkningar, trakasserier och diskriminering. I Göteborgs Stad arbetar vi med arbetsmiljöfrågorna på alla ledningsnivåer. En av de viktigaste faktorerna är hur vi agerar mot varandra. Alla anställda ska ta vara på varandras olikheter, respektera meningsskiljaktigheter och ta tag i konflikter om de uppstår. Allt för att bygga tillit till varandra för att utföra vårt arbete.

Attraktiva anställningsvillkor och förmåner

Medarbetare i Göteborgs Stad erbjuds goda och trygga anställningsvillkor med jämställda och konkurrenskraftiga löner som avspeglar att en god prestation lönar sig. Som medarbetare ska du kunna ha en bra balans mellan arbete och fritid. Att Göteborgs Stads anställningsvillkor och förmåner ska vara jämställda och icke diskriminerande är en självklarhet.

Goda förutsättningar för nytänkande

Göteborgs Stad behöver medarbetare som har förmågan att tänka nytt och göra nytt. Grunden för ett starkt förbättrings- och innovationsklimat, är en kultur som främjar nyfikenhet, mod och riskvilja att ompröva och förnya verksamheten. Digitaliseringen innebär nya beteenden, färdigheter och kunskaper. Med hjälp av digitaliseringens möjligheter kan vi utveckla verksamheten och stärka vår innovationskraft för att förbättra service och tjänster och möta utmaningar kring kompetensförsörjningen.

Tre mål för att vara en attraktiv arbetsgivare

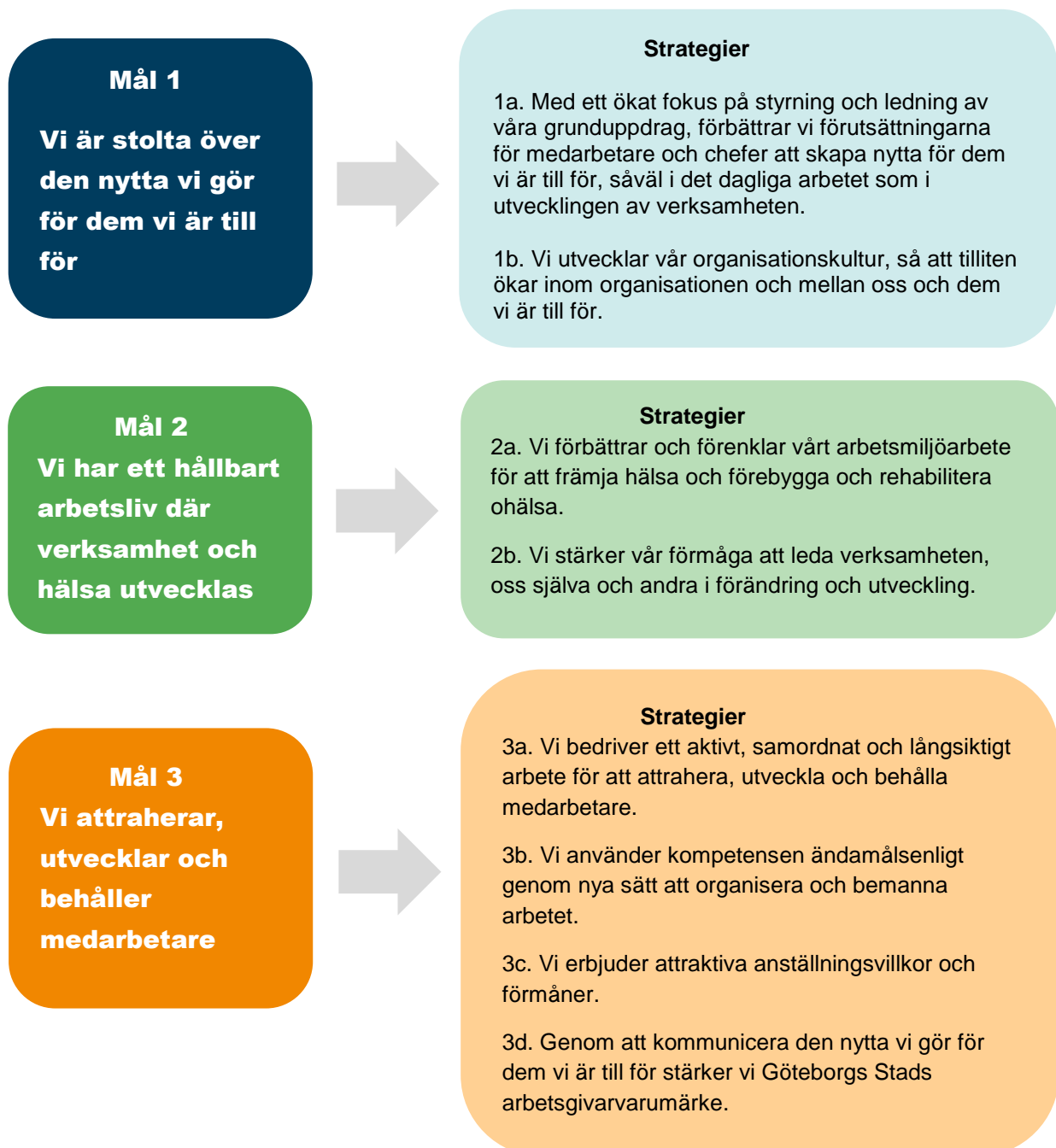
Med ett målinriktat och strategiskt arbete kan Göteborgs Stad samordna och kraftsamla så att organisationen gör rätt saker för att öka sin förmåga att vara en attraktiv arbetsgivare.

De tre mål som lyfts fram i programmet ska stärka Göteborgs Stads förmåga att vara en attraktiv arbetsgivare. Två av målen handlar om styrning och ledning och att ge medarbetare och chefer rätt förutsättningar och verktyg så att kompetenser, arbetsinsats och engagemang tas till vara. Det tredje målet handlar om att kontinuerligt arbeta för att verksamheten har tillgång till den kompetens som krävs för att utföra våra uppdrag med goda resultat.

Arbetet med att utveckla vår styrning och ledning involverar alla –från politik till chef och medarbetare. Samtidigt som behovet har identifierats finns inte alla svar på hur utvecklingen ska gå till. Strategierna för det första målet i programmet är därför mer övergripande och kräver mer av dialog och samordning för att leda till önskad förändring.

För att stärka stadens arbetsmiljöarbete och genomföra insatser som direkt handlar om att förbättra stadens attraktivitet som arbetsgivare (mål 2 och 3) finns betydligt mer erfarenhet och beprövade metoder att hämta framgångsrika aktiviteter från. Dessa två mål i programmet blir därför mer konkreta.

En grundförutsättning för att nå målen i programmet är att stadsledningskontoret säkerställer att ledning och styrning av programmet sker centralt. Förvaltnings- och bolagschefgruppen har en avgörande roll för programmets måluppfyllelse. Varje verksamhetsområde behöver samordna sig kring strategierna. I de fall då verksamhetsområdet spänner över flera förvaltningar och/eller bolag ökar kraven på en strategisk samordning som är förankrad i all styrning, såväl från den politiska ledningen som till närmaste chef.



Mål och strategier

Till samtliga mål finns utförliga strategier formulerade. I detta avsnitt går vi igenom samtliga mål och strategier.

Mål 1 Vi är stolta över den nytta vi gör för dem vi är till för

Gemensamt för arbetsgivare som pekats ut som mest attraktiva är att de också är de mest framgångsrika inom sina branscher¹. Goda verksamhetsresultat leder till att vi ses som en attraktiv arbetsgivare.

Att vi som medarbetare i Göteborgs Stad känner stolthet över den nytta vi gör är centralt för att attrahera och behålla medarbetare. Medarbetare söker sig till arbete i Göteborgs Stad utifrån en vilja att göra skillnad för dem vi är till för. Vi ska stärka förutsättningarna för medarbetarna att få utlopp för sin kompetens och sitt engagemang så att de känner en stolthet över resultaten de presterar i verksamheten och sprider berättelser om våra meningsfulla arbeten.

Att tillräckliga resurser finns för att införliva förväntningar och krav i verksamheten är lätt att konstatera och enas kring som princip. I utförandet och utvecklingen av verksamheten blir det ofta i praktiken svårare. Engagerade politiker, chefer och medarbetare har ofta höga ambitioner med verksamheten samtidigt som tillgängliga resurser alltid är begränsade. Att i större utsträckning synliggöra och reda ut målkonflikter kring vad vi vill och kan uppnå är en nyckelfråga för att förbättra förutsättningarna för chefer och medarbetare. Den politiska ledningen, chefer och stöd- och specialistfunktioner ska skapa förutsättningar, genom sin styrning, ledning och sitt stöd, för att mötet mellan medarbetarna och dem vi är till för ska bli så bra som möjligt. Det är här kvaliteten i verksamheten skapas och genom att medarbetarnas kompetens bättre tas tillvara ökar nyttan för dem vi är till för och därmed också vår attraktivitet som arbetsgivare.

Strategi 1a

Med ett ökat fokus på styrning och ledning av våra grunduppdrag², förbättrar vi förutsättningarna för medarbetare och chefer att skapa nytta för dem vi är till för, såväl i det dagliga arbetet som i utvecklingen av verksamheten.

Vi ska ge grunduppdraget tyngd och utrymme i styrningen på samtliga nivåer – från den politiska ledningen till chef och medarbetare.

¹ Bra arbetsgivare skapar bra verksamhet, SKL 2016

² Grunduppdrag enligt reglementen och ägardirektiv

Genom att:

- säkerställa att styrningen och ledningen synliggör och prioriterar utförandet av grunduppdraget och nyttan för dem vi är till för.
- samtliga ledningsnivåer ska vara välinformerade om verksamheternas förutsättningar och måluppfyllelse. Grunduppdraget ska prioriteras på ledningsmöten.
- verksamhetsutveckling ska i första hand bidra till att stärka förutsättningarna att utföra grunduppdraget och stärka nyttan för dem vi är till för.
- innovationer för att effektivisera verksamheten och skapa en långsiktigt hållbar verksamhet ska prioriteras.
- målkonflikter som hindrar verksamheten att uppnå resultat i grunduppdraget ska lyftas till relevant ledningsnivå och vid behov till den politiska ledningen.

Vi ska förbättra förutsättningarna för *medarbetare* att vara delaktiga i uppföljning, analys och planering av det dagliga arbetet och utvecklingen av verksamheten.

Genom att:

- öka tilliten till medarbetarens kompetens och professionalism att handla utifrån verksamhetens uppdrag och behoven hos dem vi är till för. Tillit bygger på samarbete inom tydliga ramar med tydliga mål och mandat.
- förutsättningar för ett kontinuerligt lärande för och mellan arbetsgrupper och individer ska stärkas.
- mål som gäller på arbetsplatsnivå ska ha fokus på nytta för dem verksamheten är till för och kunna följas upp. Annan uppföljning och kontroll ska minimeras.

Vi ska förbättra förutsättningarna för *chefer* att leda det dagliga arbetet och utvecklingen av verksamheten.

Genom att:

- ha fokus på organisatoriska förutsättningar för chefer genom att säkra tydliga och rimliga uppdrag, likvärdiga förutsättningar ur ett jämställdhetsperspektiv, tillgång till stöd för administrativa uppgifter och specialistkompetens, tillgång till ledning från överordnad chef och god introduktion till uppdraget.
- stöd- och specialistfunktioner ska utvecklas och samordnas för att skapa nytta för verksamhetens grunduppdrag. Processer, roller och arbetsätt ska samordnas och förenklas i syfte att frigöra tid för chef och medarbetare att fokusera på verksamhetens grunduppdrag.
- kvaliteten och effektiviteten på ledningsmöten på alla nivåer ska ses över och utvecklas.

Strategi 1b

Vi utvecklar vår organisationskultur, så att tilliten ökar inom organisationen och mellan oss och dem vi är till för.

Att utveckla organisationskulturen syftar i grunden till att stärka kvalitet och resultat i verksamheten. Det är ett ständigt pågående arbete där ledningens engagemang är avgörande. Inom Göteborgs Stad ska vi arbeta med kultur, tillit och utveckling för att få balans till struktur, riskminimering och kontroll. Det ena ersätter inte det andra.

Göteborgs Stads organisationskultur med fokus på stadens fyra förhållningssätt, ledarskap och medarbetarskap ska utgöra en stor del av verksamhetsstyrningen.

Vi ska öka tilliten inom organisationen och mellan oss som arbetar i staden och dem vi är till för.

Genom att:

- Vi utvecklar vår organisationskultur utifrån stadens gemensamma förhållningssätt:
 1. Vi vet vårt uppdrag och vem vi är till för
 2. Vi bryr oss
 3. Vi tänker nytt
 4. Vi arbetar tillsammans
- förhållningssätten bryts ner utifrån varje verksamhetsområdes mål och uppdrag för att skapa mening och begriplighet i medarbetarnas vardag.
- dialogen mellan olika ledningsnivåer ska öka så att beslut, från politiken till första linjens chef, baseras på bättre analyser utifrån vilka konsekvenserna blir av att fatta eller inte fatta ett beslut. Detta kräver en tillitsfull dialog och en vilja och förmåga att analysera verksamhetens resultat och behov, i alla led från medarbetare till den politiska ledningen.
- den normmedvetna kompetensen ska öka för att skapa öppna och inkluderande verksamheter fria från kränkningar, trakasserier och diskriminering. Jämställdhet och alla människors lika värde är en grund för vår organisationskultur.
- stadens samverkansavtal ska vara ett stöd i hur dialogen ska organiseras och kan även fungera som inspiration för de bolag i staden som inte har samverkansavtal. Tillämpningen av avtalet ska stärkas på arbetsplatsnivå och i de lokala samverkansgrupperna.

Vi ska ha ett ledarskap som främjar tilliten i organisationen

Ledarskap, medarbetarskap och organisationskultur är tätt förbundna. Göteborgs Stads chefer har ett särskilt ansvar för att, genom sitt agerande, föregå med gott exempel och i ord och handling visa hur Göteborgs Stads uppdrag ska utföras - vad som är rätt, fel och angeläget att arbeta för och emot.

Genom att:

- chefer ska skapa förutsättningar för utveckling av organisationskulturen på arbetsplatsen genom ett värderingsstyrkt ledarskap.

- medarbetarna ska involveras i att själva värdera verksamhetens kvalitet och hur den kan utvecklas i relation till dem vi är till för.
- arbeta för utveckling och innovationer ska vara en naturlig del i arbetet och chefer på alla nivåer ska skapa strukturer för att göra detta. Fel och misstag ska ses som en del av lärande och utveckling¹.
- lokalt arbete kring chefsförsörjning och chefsutveckling samordnas med stadens övergripande arbete.

Mål 2 Vi har ett hållbart arbetsliv där verksamhet och hälsa utvecklas

För att skapa ett hållbart arbetsliv ska vi fokusera på det som främjar alla medarbetares hälsa på arbetsplatsen, utan att för den skull tappa det mer traditionella arbetsmiljöarbetets fokus på riskfaktorer². Hälsa på arbetsplatsen främjas genom till exempel ett gott ledarskap, att medarbetare ges inflytande över sitt arbete, att kommunikationen är god och att arbetsplatsen är fri från alla former av kränkningar och diskriminering. Arbetet för en hälsofrämjande arbetsmiljö går också i samklang med arbetet för kvalitet i verksamheten.

Det systematiska arbetsmiljöarbetet med delaktighet från medarbetarna är grunden för att både främja hälsa och förebygga ohälsa.

Strategi 2a

Vi förbättrar och förenklar vårt arbetsmiljöarbete för att främja hälsa och förebygga och rehabilitera ohälsa.

För att förbättra arbetsmiljön och sänka sjuktalen i Göteborgs Stad ska det strategiska arbetsmiljöarbetet på förvaltnings-/bolagsnivå stärkas. Alla arbetsplatser ska ha tillgång till kunskap, metoder och verktyg för att bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete.

Vi ska förbättra och förenkla vårt arbetsmiljöarbete för att främja hälsa och förebygga och rehabilitera ohälsa

Genom att:

- ge ett stort utrymme för hälsofrämjande arbetsmiljöarbete.
- arbeta systematiskt och normmedvetet med utgångspunkt från lagar, riktlinjer och rutiner ska vi förebygga kränkningar, trakasserier och diskriminering. Vi ska också främja öppna och inkluderande arbetsplatser samt en trygg och säker arbetsplats fri från hot och våld.

¹ Fel och misskötsamhet har olika dignitet, Misskötsamhet handlar om att inte följa gällande regler och hanteras utifrån gällande arbetsrättsliga lagar och avtal

² Den goda arbetsmiljön och dess indikatorer, Arbetsmiljöverket 2012

- undanröja hinder i Göteborgs Stads rehabiliteringsprocess för att sjukskrivna medarbetare så snabbt som möjligt ska komma tillbaka i arbete.

Strategi 2b

Vi stärker vår förmåga att leda verksamheten, oss själva och andra i förändring och utveckling

Staden står inför stora utvecklingsbehov till följd av bland annat en ökande befolkning, ekonomiska resurser som inte växer i takt med verksamheten och ökande konkurrens om arbetskraften. Digitalisering, innovation och samarbete mellan verksamheter i staden ger oss möjligheter att utveckla verksamheten.

Förståelse för hur förändring påverkar individer och grupper möjliggör bättre planering för och ett mer hälsofrämjande, snabbare och mindre kostsamt genomförande av förändringarna. Det gäller både chefen som ska leda medarbetarna i förändring och medarbetare som vägleder dem vi är till för vid förändringar i verksamheten.

Vi ska stärka vår förmåga till utveckling och förändring

Genom att:

- identifiera behov av och genomföra kompetenshöjande insatser för att stödja förändring och utveckling av verksamheten. Insatserna ska anpassas efter behov och vända sig till chefer och/eller medarbetare.

Mål 3 Vi attraherar, utvecklar och behåller medarbetare

Göteborgs Stad är en stor arbetsgivare med potential att förse våra verksamheter med rätt kompetens. Inom staden ska vi arbeta utifrån ett helhetsperspektiv för att motverka intern konkurrens.

Varje verksamhetsområde ska göra samlade analyser och planera åtgärder när det gäller behov av och tillgång till kompetens. För att nyttja stadens samlade kraft som arbetsgivare ska kompetensförsörjningsarbetet i större utsträckning samordnas på en övergripande nivå.

Med stöd av teknikens möjligheter ska alla verksamhetsområden leta nya sätt att bedriva arbetet för att frigöra tid för de arbetsuppgifter där vi verkligen behöver personliga möten, med dem vi är till för och med varandra.

Att medarbetare rekommenderar Göteborgs Stad som arbetsgivare är den bästa marknadsföringen staden kan få. Våra medarbetares berättelser om den nytta vi skapar för dem vi är till för ska fortsätta utgöra grunden för att attrahera nya medarbetare.

Strategi 3a

Vi bedriver ett aktivt, samordnat och långsiktigt arbete för att attrahera, utveckla och behålla medarbetare

Genom att:

- stadsledningskontoret i samverkan med berörda förvaltningar och bolag ansvarar för att samordning sker för kompetensförsörjning som spänner över flera förvaltningar och bolag.
- stödjande funktioners ansvar ska förtydligas och organiseras på alla nivåer så att verksamheten får ett aktivt stöd i både strategisk planering och uppföljning för att klara stadens kompetensförsörjning.
- verksamhetsutveckling och kompetensplanering ska samordnas så att de hänger ihop.

Strategi 3b

Vi använder kompetensen ändamålsenligt genom nya sätt att organisera och bemanna

När verksamheterna utvecklas måste yrkesrollerna anpassas. Vi ska tänka nytt kring hur arbetet kan utföras och organiseras utifrån medarbetarnas kompetens, hur kompetensen kan utvecklas och utifrån den kompetens som finns att tillgå på arbetsmarknaden.

Vi ska hitta nya arbetsätt för att använda kompetensen ändamålsenligt.

Genom att:

- utveckla arbetsfördelningen mellan olika yrkesgrupper så att kompetens används så effektivt som möjligt. Vid behov ska nya yrkesroller med andra kompetenskrav inrättas.
- utnyttja teknikens och digitaliseringens möjligheter för att förbättra kvalitet, öka effektivitet och frigöra kompetens för arbetsuppgifter som kräver mänsklig kontakt.
- öka brukar-/kundmedverkan i verksamheten med hjälp av ny teknik.

Vi ska beredda rekryteringsbasen och se över rekryteringsvägar.

Genom att:

- korta vägen till arbete inom staden.
- fortsätta arbetet med normkritisk rekrytering.
- säkra samverkan med utbildningsinstitut för att påverka utbildningsinnehåll och erbjuda studiepraktikplatser.

Vi ska utveckla tydliga karriär- och utvecklingsvägar.

Genom att:

- säkra upplägg för introduktion av nya medarbetare.
- möjliggöra och synliggöra andra typer av karriärutveckling än rena chefsuppdrag.

- samordna arbetet kring chefsförsörjning och chefsutveckling på central och lokal nivå.

Strategi 3c

Vi erbjuder attraktiva anställningsvillkor och förmåner

Anställningsvillkor och förmåner ska anpassas så att de attrahera medarbetare och främjar goda resultat och effektivitet i verksamheten.

Genom att:

- anställningsvillkor och förmåner kontinuerligt följs upp och omprövas så att de anpassas utifrån nya behov och förhållanden.
- anställningsvillkor ska samordnas för respektive verksamhetsområde för att främja möjligheterna att teckna kollektivavtal utifrån en helhetsbedömning av verksamhetens behov.
- styrningen för att uppnå jämställda och konkurrenskraftiga löner ska intensifieras på alla ledningsnivåer.
- förmåner utöver de som följer av kollektivavtal ska hållas ihop över staden så att de ekonomiskt är likvärdiga och främjar hälsa och miljö.

Strategi 3d

Genom att kommunicera den nytta vi gör för dem vi är till för stärker vi Göteborgs Stads arbetsgivarvarumärke

Vi ska utgå från Göteborgs Stads gemensamma arbetsgivarerbjudande.

Vi ska marknadsföra oss gentemot potentiella nya medarbetare.

genom att:

- skapa positiva erfarenheter hos potentiella medarbetare.
- utveckla normmedvetna rekryteringsprocesser som bidrar till vår attraktivitet som arbetsgivare, från annonsering till avslut av rekrytering.
- påverka attityderna till bristyrken hos unga.
- samordna internt förankrade budskap för marknadsföring gentemot potentiella nya medarbetare.