



RØROS KOMMUNE

Arbeidsgiverstrategi

En kunnskapsbasert, nytenkende og
tilstedeværende organisasjon

2017-2025

Vedtatt i kommunestyret 310817, k-sak 43/17



VERDENSARV



INDUSTRI



KULTUR

*Pulsen
i fjellet*

INNHOOLD

Rådmannen har ordet	side 2
Bakgrunn	side 4
Implementering og oppfølging av strategien	side 5
Hovedutfordringer	side 6
Hovedmål og prioriterte områder	side 7
Etikk, roller og samfunnsansvar	side 8
Ledelse og medarbeiderskap	side 9
Kommunikasjon – innsiden reflekteres på utsiden	side 11
Kompetanse, rekruttering og lønnspolitikk	side 12
Heltidskultur	side 14
Innovasjon	side 15
Mangfold og inkludering	side 16
Arbeidsmiljø og nærværsarbeid	side 17
Partssamarbeid	Side 18

I arbeidet med kommuneplanens samfunnsdel 2016-2028 kom det i medvirkningsprosessen at Rørossamfunnet er inkluderende og stolt – engasjementet og dugnadsånden pulserer. Disse verdiene er lagt til grunn for visjonen til Røros kommune:

Pulsen i fjellet

For organisasjonen Røros kommune vil

- ✓ Pulsen variere i takt med endring og omstilling i organisasjonen og samfunnsutviklingen for øvrig
- ✓ Engasjement og stolthet pulserer i en organisasjon i stadig utvikling

Samfunnsdelen har under satsningsområde bokkvalitet, delmålet:

«Videreutvikle kommuneorganisasjonen» med strategiene

- ✓ styrke informasjon, kommunikasjon og samhandling
- ✓ styrke økonomistyringen
- ✓ tilpasse tjenestetilbudet til økonomisk bærekraftige rammer
- ✓ styrke politisk deltakelse i og eierskap til planprosesser

Kvalitetene som betegner, beskriver og gir Rørossamfunnet identitet er:



VERDENSARV



INDUSTRI



KULTUR

Rådmannen har ordet

Kommunestyret har overordnet myndighet som arbeidsgiver. Rådmannen er kommunens øverste utøvende arbeidsgiverrepresentant og skal sammen med medarbeidere, ledere og tillitsvalgte sørge for iverksetting og resultatoppnåelse. Røros kommunes sentrale oppgave er å være samfunnsbygger og en foretrukket og konkurransedyktig tjenesteleverandør, forvalter og arbeidsgiver.

Det er medarbeiderne som utgjør den viktigste ressursen for at kommunen skal kunne levere gode tjenester. Røros kommune skal være en god arbeidsplass, kjennetegnet av et inkluderende arbeidsmiljø hvor medarbeiderne opplever arbeidsglede og bidrar til god oppgaveløsning og måloppnåelse. Ledere og medarbeidere skal oppleve at de utfordres og blir stilt krav til samtidig som de gis tillit og aktiv støtte. Organisasjonen må kjennetegnes av god struktur, god ledelse, også ved å være tilpasningsdyktig og nyskapende.

Arbeidsgiverstrategi 2025 blir et sentralt virkemiddel for å møte utfordringene med blant annet konstant behov for endring og innovasjon og arbeidskraftbehov. Arbeidsgiverstrategien skal derfor sikre

- ✓ At kommunen når fastsatte mål
- ✓ God ledelse og godt medarbeiderskap
- ✓ Godt arbeidsmiljø
- ✓ God medvirkning og medbestemmelse med utgangspunkt i gode samhandlingsstrukturer
- ✓ Nødvendig og riktig kompetanse

Som medarbeidere og ledere i Røros kommune utgjør vi sammen en viktig del av samfunnsoppdraget ved å levere helt grunnleggende og sentrale tjenester for innbyggerne våre. Som medarbeidere må vi ta medansvar for tjenesteleveransen og være oppmerksomme på vår betydning for brukernes opplevelse av hverdagen. Vi må skape gode rammer sammen med brukerne og innbyggerne. Vi har også et ansvar for å sikre et godt arbeidsmiljø på arbeidsplassene våre og ta ansvar for egen arbeidssituasjon og egen kompetanseutvikling i tråd med kommunens behov.

Det er hvordan vi utøver våre roller, hvordan vi møter brukere og innbyggere og de vi samhandler med som bygger vårt omdømme. Ingen kan lykkes alene, men alle kan lykkes sammen!

Bernt Tennstrand
Rådmann

«KS har definert arbeidsgiverpolitikk som de handlinger, holdninger og verdier som arbeidsgiver står for og praktiserer over medarbeiderne hver dag. Arbeidsgiverpolitikken synliggjør arbeidsgivers konkrete evne til å frigjøre den menneskelige energien i organisasjonen.»

«Kommunene skal være arbeidsgivere med høy grad av tillit, godt samspill mellom folkevalgte og administrasjon og med de beste lederne.»
(KS Arbeidsgivermonitor 2016)



Bakgrunn

FORMÅL

Kommunenes arbeidsgiverpolitikk må bygge på hovedavtalens mål om samarbeid, medbestemmelse og medinnflytelse – og den må bidra til en omstillingsdyktig og serviceinnstilt kommune til beste for innbyggerne. Godt samarbeid mellom politikere, ledere, ansatte og deres organisasjoner er en forutsetning for å kunne lykkes med dette. En lokalt utarbeidet arbeidsgiverstrategi er derfor et viktig verktøy for å ha en godt fundert arbeidsgiverpolitikk. En god arbeidsgiverpolitikk:

- ✓ Utgjør et felles verdigrunnlag for folkevalgte, ledere, medarbeidere og tillitsvalgte
- ✓ Understreker at dyktige ledere gir motiverte og kompetente medarbeidere som leverer tjenester av god kvalitet
- ✓ Bidrar til å synliggjøre forholdet mellom tjenestebehovet og den kompetanse man har tilgjengelig
- ✓ Legger til rette for innovasjon og nyskaping, både i organisering og utøvelse av tjenestene
- ✓ Bidrar til å gi sektoren et godt omdømme som arbeidsgiver, og legge grunnlaget for å rekruttere og beholde arbeidskraft
- ✓ Synliggjør organisasjonens arbeidsgiverpolitiske retning og prioriteringer

Røros kommunes arbeidsgiverstrategi vil sammen med andre sentrale dokumenter danne retning for utvikling og forbedring av organisasjonen. Kommunen vil blant annet bruke Kommunekompasset som verktøy for kontinuerlig forbedringsarbeid.

PROSESS

Administrasjonsutvalget er delegert oppgaven med utforming av arbeidsgiverpolitikken. De har derfor vært ansvarlig utvalg for utarbeidelse av arbeidsgiverstrategien og har hatt flere arbeidsmøter med ulike temaer til refleksjon. Rådmannen har gjennomført en omfattende medvirkningsprosess der alle virksomheter har arbeidet med innspill til strategien. Medarbeidere, ledere, politikere og tillitsvalgte har på denne måten kommet med verdifulle og omfattende bidrag både på utfordringer for og løsninger på Røros kommunes arbeidsgiverpolitikk. Arbeid med arbeidsgiverstrategien ble også tatt inn i det pågående lederutviklingsprogrammet. Kommunestyret er orientert undervegs i prosessen og har også hatt mulighet for innspill i eget møte sammen med rådmannens ledergruppe og hovedtillitsvalgte, som del av lederutviklingsprogrammet.

Med bakgrunn i dette, og sammen med statistikkgrunnlag, særlig basert på KS arbeidsgiverpolitikk og KS arbeidsgivermonitor, ble strategien utformet.

LESEVEILEDNING

Arbeidsgiverstrategien starter med innledende kapitler som omtaler bakgrunn for strategien, utarbeidelsesprosessen og oppfølging av den i etterkant. Deretter blir kommunens utfordringer beskrevet. For å møte utfordringene er det laget to hovedmål og ni prioriterte områder. Hver av de prioriterte områdene har hvert sitt kapittel som beskriver tilhørende delmål, tiltak («Dette skjer gjennom») og implikasjoner («Dette betyr») som er ventet av dem. De prioriterte områdene med delmålene med tilhørende tiltak skal samlet bidra til at hovedmålene oppnås. I høyre spalte vil du finne viktige tilhørende dokumenter og sitater som underbygger temaene. Særlig viktig er «underliggende dokument» som sammen med «Dette skjer gjennom» utgjør strategiens handlingsdel.

KS Arbeidsgiverpolitikk «Skodd for framtida»

I 2008 la KS fram «Stolt og unik»

Arbeidsgiverstrategi mot 2020. Denne beskriver kjennetegnene ved kommunesektoren og hvilke utfordringer vi står overfor som arbeidsgiver.

Med «Skodd for framtida» er denne videreutviklet og er et fundament for utvikling av kommunale arbeidsgiverstrategier.

KS Arbeidsgivermonitor

Kommunesektorens arbeidsgivermonitor er en statistikk- og faktapublikasjon som KS gir ut årlig. Arbeidsgivermonitoren skildrer utviklingen og gir en tilstandsrapport av sentrale arbeidsgiverrelaterte områder i kommuner og fylkeskommuner.

Formålet med publikasjonen er å gi økt kunnskap og forståelse av sentrale problemstillinger og muligheter i arbeidsgiverpolitikken.

Kommunekompasset

Kommunekompasset er et verktøy for å vurdere hvordan en kommunes utviklings-, system-, og oppfølgingspraksis er bygget opp, forankret og etterlevet. Verktøyet er tilpasset den kommunale virkelighet og brukes i et stort antall kommuner over hele verden. Kommunekompasset måler ikke resultatene av den kommunale virksomhet, men gir en indikasjon på hvordan de interne kommunale prosesser fungerer, og er således med på å forklare hva Røros kommune gjør for å skape gode resultater. Røros kommune foretok en vurdering i 2013 og 2017 og skal jevnlig gjennomføre målinger for aktivt å bruke kommunekompasset som forbedringsverktøy.

Implementering og oppfølging av strategien

Rådmannen vil legge til rette for at prinsippene i strategien implementeres i hele organisasjonen.

Utøvelsen av leder- og medarbeiderrollen skjer ute i virksomhetene og i tjenesteutøvelsen hver eneste dag. Virksomhetslederne og mellomlederne har et særlig ansvar for å sikre at arbeidsgiverstrategien utøves aktivt i virksomhetene. Dette krever fokus på og en operasjonalisering av de prioriterte områdene i det daglige. Utøvelse av strategien blir derfor innarbeidet i lederavtalene.

Arbeidsgiverstrategien legger føringer for mange sentrale dokumenter og planer som vil utgjøre den konkrete oppfølgingen av strategien på mange områder. Derfor er det i tilknytning til hver av de prioriterte områdene en oversikt over underliggende dokument. Sammen med det faste punktet «Dette skjer gjennom» utgjør de underliggende dokumentene selve handlingsdelen i arbeidsgiverstrategien.

Oppfølgingen av arbeidsgiverstrategien vil skje gjennom de årlige økonomiplanprosessene, strategier og temaplaner for virksomhetene, virksomhetsplanene, rapporter og resultatoppfølging.

Oppfølgingen av arbeidsgiverstrategien vil også stå sentralt i de faste medbestemmelsemøtene mellom partene.

Noen av tiltakene krever økonomiske rammer. Rådmannen vil i disse tilfellene legge fram forslag i forbindelse med budsjett- og økonomiplanprosessen.

Administrasjonsutvalget foretar revidering av arbeidsgiverstrategien hvert 4. år. Rådmannen gjør nødvendige oppdateringer årlig.

BEGREP OG BENEVNELSER

Underliggende dokument

Sentrale selvstendige dokument som sammen med «Det skjer gjennom» utgjør handlinger og tiltak for arbeidsgiverstrategiens delområder.

Referansedokument

Overordnede føringer som har grunnleggende betydning for oppfølgingen av arbeidsgiverstrategiens ulike delområder.

«Dette skjer gjennom»

Beskriver hvordan området konkret skal følges opp, virker sammen med underliggende dokument.

«Dette betyr»

Beskriver delområdets innhold og sammenhenger og hvilken betydning tiltakene har.

Hovedutfordringer

Kommunesektoren står overfor flere utfordringer i møtet med framtidens behov. Dette har blant annet sammenheng med befolkningssammensetning i kommunen og alderssammensetning i Røros kommune som organisasjon. Røros kommune vil i de nærmeste årene ha et svært stort rekrutteringsbehov da ca 1/3 av medarbeiderne er seniorer. Det vil derfor være ekstra behov både for kompetanseutvikling av egne arbeidstakere samtidig som nye må rekrutteres inn.

Kommunen har mange ulike oppgaver og mange muligheter. Dette må Røros kommune markedsføre overfor både arbeidssøkende og unge som skal velge utdanningsretning. Unge må i større grad oppfordres til å ta utdanningsvalg innenfor kommunens behov for arbeidskraft samtidig som kommunens medarbeidere må oppfordres til å stå lengre i arbeid. Medarbeidernes aktive deltakelse innenfor innovasjon, integrering og mangfold og heltidskultur vil stå sentralt i dette arbeidet.

Mer spesifikt kan Røros kommunes hovedutfordringer oppsummeres slik:

- ✓ Behovet for arbeidskraft, kompetanse/rekruttering
 - ✓ Heltidskultur
 - ✓ Alderssammensetning
 - ✓ Integrering, mangfold og likeverd
 - ✓ Framtidsrettet kompetanse – utvikling av egne arbeidstakere og rekruttering av nye

- ✓ Behovet for god økonomistyring, effektiv og innovativ ressursforvaltning
 - ✓ Bærekraftig økonomi – god økonomistyring
 - ✓ Omgivelser i endring – vi må tilpasse oss og endre
 - ✓ Være ledende på å ta i bruk ny teknologi
 - ✓ Være innovativ i arbeidsprosesser og arbeidsmåter

- ✓ Behovet for deltakelse og involvering
 - ✓ For å nå målene våre, må alle i Røros kommune delta aktivt i forbedringsarbeidet.
 - ✓ Kommunikasjon, roller og etikk

KS Arbeidsgivermonitor har vurdert følgende største utfordringsområder for Røros kommune:

- ✓ Identitet og omdømme
- ✓ Kompetanseutvikling og kompetansemobilisering
- ✓ Evne til innovasjon og nyskaping

«For å lykkes som arbeidsgiver i framtida må vi løse noen floker. Vi får ikke løst dem ved å gjøre som vi gjorde i går.»

(KS arbeidsgiverpolitikk: Skodd for framtida)

Hovedmål og prioriterte områder

For å møte de utfordringer som Røros kommune har innenfor arbeidsgiverpolitikken, skal følgende hovedmål være førende for innholdet i arbeidsgiverstrategien:

Røros kommune

- ✓ har et godt omdømme og er en foretrukket arbeidsgiver som vektlegger åpenhet og godt arbeidsmiljø.
- ✓ er en innovativ, inkluderende og lærende organisasjon

Det er 9 prioriterte områder med delmål som tilsammen skal bidra til å nå hovedmålet:

1. ETIKK, ROLLER OG SAMFUNNSANSVAR
2. LEDELSE OG MEDARBEIDERSKAP
3. KOMMUNIKASJON – INNSIDEN REFLEKTERES PÅ UTSIDEN
4. KOMPETANSE, REKRUTTERING OG LØNNSPOLITIKK
5. HELTIDSKULTUR
6. INNOVASJON
7. MANGFOLD OG INKLUDERING
8. ARBEIDMILJØ OG INKLUDERING
9. PARTSSAMARBEID

«Kommunesektoren står overfor utfordringer i framtida som handler om å møte den demografiske utviklingen og innbyggernes behov for velferdstjenester. Kommunesektoren må rekruttere og beholde relevant og kompetent arbeidskraft, og samtidig bidra til fornyelse av tjenester og arbeidsformer. Det handler om å se og å bruke de ansattes potensiale best mulig, blant annet gjennom å sørge for høyt nærvær, heltidskultur og medarbeidere som bruker og utvikler sin kompetanse og blir i jobben. God ledelse er avgjørende for å lykkes med dette.»

(Skodd for framtida, Gunn Marit Helgesen, styreleder KS)

1. ETIKK, ROLLER OG SAMFUNNSANSVAR

DELMÅL

Røros kommune skal

- ✓ ha høy etisk standard
- ✓ ha samfunnsansvar og etisk forsvarlige handlinger som en integrert del av den kommunale virksomheten

Dette skjer gjennom:

- ✓ Jevnlig refleksjon rundt våre etiske retningslinjer – folkevalgte, ledere og tillitsvalgte
- ✓ Legge til rette for refleksjon og drøfting av etiske dilemmaer i organisasjonen for øke bevissthet rundt problemstillinger
- ✓ Tilrettelegging for åpenhet om roller og habilitet som de folkevalgte, medarbeidere og ledere har i og utenfor Røros kommune
- ✓ Opplæring og arbeid for å styrke etiske bevissthet og kompetanse, herunder antikorrupsjonsarbeid hos folkevalgte, medarbeidere og ledere
- ✓ At fellesskapets verdier og kommunens ressurser forvaltes på en måte som samsvarer med samfunnets oppfatninger av rett og galt slik at dette i neste runde legitimerer ressursbruken
- ✓ Sikre arbeidsrutiner som gir innsyn, er dokumenterte og etterprøvbare

Dette betyr:

Røros kommunes visjon og etiske retningslinjer utgjør en felles plattform for folkevalgte, ledere og medarbeidere. Vi legger stor vekt på redelighet, ærlighet og åpenhet i all vår virksomhet. Alle ansatte har ansvar for å etterleve dette.

Kommunens samfunnsansvar med gjennomføring av oppgaver og tjenester innenfor mange fagfelt stiller krav til kontinuerlig etisk refleksjon. Som forvalter av samfunnets fellesmidler stilles det spesielt høye krav til den enkelte medarbeider i etiske holdninger i sin utførelse av arbeidet i kommunen.

Alle plikter lojalt å overholde lover, forskrifter og regler som gjelder for kommunens virksomhet. Dette innebærer også at alle forholder seg lojalt til de vedtak som fattes i kommunen.

Medarbeidere skal være seg bevisst at de danner grunnlaget for innbyggernes tillit og holdning til kommunen. De skal derfor aktivt ta avstand fra og bekjempe enhver uetisk forvaltningspraksis.

Slike etiske problemstillinger er ikke løst kun ved et reglement. Høy etisk bevissthet krever kontinuerlige refleksjoner

Underliggende dokumenter:

- ✓ Etiske retningslinjer
- ✓ Kommunikasjonsstrategi 2017-2021
- ✓ Lederavtalene
- ✓ Innkjøpsreglementet

Referansedokumenter:

- ✓ KS veiledere i etikk – ulike områder
- ✓ Skatteetaten. Strategiske grep for å hindre svart økonomi og arbeidslivskriminalitet ved anskaffelser i kommuner og fylkeskommuner.

2. LEDELSE OG MEDARBEIDERSKAP

DELMÅL LEDELSE

Røros kommune sine ledere

- ✓ tenker ut fra helheten, ser hverandre, reflekterer sammen og tar ansvar for morgendagen. Det er våre ledere som har det overordnede ansvaret for at arbeidsgiverpolitikken utøves og utvikles i tråd med overordnede mål.
- ✓ er kompetente ledere med god relasjonskompetanse, har god faglig kompetanse tilpasset ulike behov ut fra fag og nivå i organisasjonen, er motiverende og støttende overfor sine medarbeidere.

Dette skjer gjennom:

- ✓ Oppfølging av lederavtalene med de fire ledelsesprinsipper som baserer seg på felles mål, felles utfordringer, felles ansvar:

Vi tenker ut fra helheten
Vi ser hverandre
Vi reflekterer sammen
Vi tar ansvar for morgendagen

Dette betyr:

Ledelsesprinsippene er nedfelt i lederavtalene som er konkret på hvordan prinsippene skal følges opp. Disse er klart førende for resultatoppfølging både for den enkelte virksomhet og organisasjonen Røros kommune som helhet. Ledere har et selvstendig ansvar for å oppdatere seg både innen fagfeltet ledelse og eget fagområde, men det gjennomføres lederutdanning både på rådmannsnivå, for virksomhetsledere og avdelingsledere som er tilpasset de utfordringer og muligheter som organisasjonen Røros kommune har.

Bakgrunn:

Våre ledere og medarbeidere må bidra og arbeide sammen slik at Røros kommune er en attraktiv – og foretrukket arbeidsgiver. For å lykkes i en organisasjon i stadig utvikling, der vi konkurrerer om arbeidskraft, kreves det dyktige medarbeidere og ledere som har fokus på arbeidsoppgavene, kollegaene, organisasjonen og omgivelsene de virker i. Samhandling er en forutsetning for å få dette til, delingskultur må utvikles på tvers av virksomhetene. Det stiller krav til endrings- og omstillingsevne. Medarbeidere og ledere må sammen med brukerne og innbyggerne skape en kultur for utvikling og nyskaping.

*«God ledelse handler om å vise gjennomføringskraft, mestre styring, være tydelig i rollen som leder og legge til rette for mestring og motivasjon hos medarbeidere. I tillegg er det viktig å bygge en kultur for nyskaping og læring, godt arbeidsmiljø og høy etisk standard.»
(KS Arbeidsgivermonitor 2016)*

Begrepsavklaring:

Relasjonskompetanse innebærer å møte den andre med respekt og anerkjennelse

2. LEDELSE OG MEDARBEIDERSKAP

DELMÅL MEDARBEIDERSKAP

Røros kommune skal

- ✓ ha myndiggjorte medarbeidere som får tatt i bruk kompetanse til beste for tjenesteytingen overfor brukere og innbyggere.

Dette skjer gjennom:

- ✓ Aktiv bruk av medarbeiderundersøkelsen «10-faktor»
- ✓ Aktivt bruke og rullere kompetanseplanen
- ✓ Myndiggjøring av medarbeidere gjennom god informasjonsflyt, åpenhet, involvering og tillit
- ✓ Medarbeidersamtaler

Dette betyr:

Lederne i Røros kommune utøver sitt lederskap i henhold til lederavtaler. Leder skal bidra til myndiggjøring ved å tilrettelegge for åpne og inkluderende arbeidsprosesser, hvor medarbeiderne gis tillit, involveres og tar medansvar. Medarbeiderne skal oppleve mestring og trivsel som igjen gir gode tjenester.

Medarbeiderne skal på sin side ta ansvar for sitt eget arbeid, sin egen relasjon til arbeidsgiver, medansvar for arbeidsmiljøet og være konstruktiv medspiller både for ledere og kollegaer.

Tillitsvalgtapparatet og vernetjenesten er aktive medspillere i arbeidet med god informasjonsflyt, åpenhet og involvering av alle ansatte.

Medarbeiderundersøkelsen «10-faktor» står sentralt i utviklingen og myndiggjøringen av kommunens medarbeidere. Undersøkelsen stiller krav til at medarbeiderne har innflytelse og påvirkning på hvordan arbeidsplassen skal utvikles, og hvilken rolle og hvilket ansvar medarbeideren selv har i dette utviklingsarbeidet. Medarbeidersamtalen skal på sin side sørge for at den enkelte blir fulgt opp. Innhold i medarbeidersamtalene skal bygge på lederavtalene. Lederavtaler skal eksistere både på rådmannsnivå, for virksomhetsledere og avdelingsledere

10-faktorundersøkelsen:

Røros kommune bruker medarbeiderundersøkelsen «10-faktor». Denne undersøkelsen er forskningsbasert. Den er konkret og avgrenset til 10 faktorer som er dokumentert som viktige. Undersøkelsen fanger opp viktige faktorer på medarbeider-, gruppe-, organisasjons- og ledernivå. 10-faktor måler faktorer som ledere og medarbeidere kan påvirke, og som skal danne grunnlag for medarbeider-, organisasjons- og lederutvikling.

«Medarbeidernes opplevelse av å få brukt egen kompetanse har stor betydning for å handle, prestere og nå mål. Det vil igjen bidra til jobbtrivsel, indre motivasjon, mestring og verdiskaping.»

Linda Lai, Kompetansemobilisering og egenmotivasjon, 3/2011.

Underliggende dokumenter:

- ✓ Lederavtalene
- ✓ Medarbeidersamtalemål
- ✓ Strategisk kompetanseplan 2017-2021
- ✓ Lederutdanningsprogram

Referansedokumenter:

- ✓ Hovedavtalen
- ✓ Medarbeiderundersøkelsen «10-faktor»
- ✓ KS - Personalthåndboka

3. KOMMUNIKASJON; INNSIDEN REFLEKTERES PÅ UTSIDEN

DELMÅL

Røros kommune skal ha

- ✓ god intern kommunikasjonskultur
- ✓ godt omdømme
- ✓ reell brukermedvirkning og målrettet kommunikasjon

Dette skjer gjennom:

- ✓ At vi er bevisst i vår kommunikasjon
- ✓ At vi har rom for kommunikasjon og samarbeid
- ✓ Proaktiv informasjonsflyt i organisasjonen
- ✓ At vi er en attraktiv arbeidsplass
- ✓ At vi er en profesjonell forvaltningsmyndighet, effektiv og serviceorientert i saksbehandlingen
- ✓ At vi kommuniserer hvordan kommunen er en drivkraft i Rørossamfunnet
- ✓ At vi er trygge i møte med media
- ✓ At vi har effektive digitale løsninger som setter innbyggerne i stand til å løse oppgavene sine
- ✓ At vi møter innbyggerne der de er
- ✓ At vi har gode medvirkningsprosesser

Dette betyr:

Hovedmålene i kommunikasjonsstrategien henger tett sammen, og avhenger av hverandre.

En god intern kommunikasjonskultur legger grunnlaget for å skape et godt arbeidsmiljø. Kommuniserer vi godt blir arbeidsplassen mer enn et sted der vi utfører en jobb – det blir et godt sted å være. Organisasjonen Røros kommune er et fellesskap og en arbeidsplass som er avhengig av alle ansatte. Med en god intern kommunikasjonskultur ser vi hverandre, nytter mangfoldet, hverandres kompetanse og ulike kvaliteter.

Et godt omdømme speiler en organisasjon det er godt å jobbe i. Ønsker vi å tiltrekke, utvikle og engasjere mennesker, må hver enkelt ansatt og organisasjonen bidra til det. Kommuniserer vi godt, blir vi mer bevisste på hvem vi er som arbeidsgiver og arbeidstaker.

Nye digitale fremskritt vil endre arbeidshverdagen og delvis måten vi kommuniserer på. Målsetningen om reell brukermedvirkning og målrettet kommunikasjon vil kreve at kommunen som arbeidsgiver legger til rette for at de mulighetene som ligger i dette kan utnyttes til det beste for ansatte og brukere.

Underliggende dokumenter:

- ✓ Kommunikasjonsstrategi 2017-2021
- ✓ Varslingsrutiner

Referansedokumenter:

- ✓ Grunnlovens bestemmelser om ytringsfriheten
- ✓ Regjeringens føringer for ytringsfrihet

4. KOMPETANSE, REKRUTTERING OG LØNNSPOLITIKK

DELMÅL KOMPETANSE OG REKRUTTERING

Røros kommune

- ✓ tiltrekker seg, beholder og utvikler medarbeidere som kommunen til enhver tid har bruk for
- ✓ skal ha kompetente medarbeidere for framtida
- ✓ skal ha systematisk kompetanseutvikling og gode fagmiljøer, også på tvers av fagene

Dette skjer gjennom:

- ✓ Kompetanseutvikling i tråd med kompetanseplanen
- ✓ Rekruttering basert på analyse og behov i kompetanseplanen
- ✓ Utvikling av heltidskultur på alle nivåer og tjenesteområder i organisasjonen
- ✓ Målrettet rekruttering av medarbeidere som gjenspeiler bredde i erfaringer og fagområder
- ✓ Rekruttering av unge arbeidstakere inklusive bruk av traineeordningen og oppfølging av lærlingplan
- ✓ Lederutdanning som også innebærer rekruttering av ledere internt
- ✓ Styrke organisasjonens innovasjonsevne
- ✓ Aktiv bruk av kompetanseverktøyet KS Læring
- ✓ Påvirke innhold i og ta i bruk desentraliserte utdanningstilbud
- ✓ Samarbeide med videregående skole vedrørende rekruttering av medarbeidere med minoritetsbakgrunn
- ✓ Samarbeide med utdanningsinstitusjoner

Dette betyr:

Et arbeidsmarked i endring vil utfordre kommunene som arbeidsgiver og tjenesteleverandør. Mangelen på arbeidskraft skaper en ny og krevende konkurransesituasjon der kommuner konkurrerer seg i mellom om den samme arbeidskraften, i tillegg til den konkurransen som er i arbeidsmarkedet for øvrig.

For å løse morgendagens velferdsoppgaver må ledere skape attraktive arbeidsplasser med interessante arbeidsoppgaver og godt arbeidsmiljø. Spesielt vil Røros kommune arbeide strategisk med rekruttering av unge. For å få dette til, må lederne kjenne til de unges preferanser og forventninger til sitt framtidige arbeidsliv. Dette kan være hvilke lederkvaliteter de verdsetter og nye måter å organisere arbeidet på.

Kommunen er en kompetansetung og kompleks tjenesteproducent. Våre medarbeideres evne til å løse oppgavene på en god og effektiv måte er avgjørende for tjenesteproduksjonen. Med en kompetanseplan får vi systematisert arbeidet og forankret det i strategier som møter både kompetanse- og rekrutteringsbehov.

Det er en forutsetning for å nå kommunens mål at medarbeiderne er motiverte og kompetente, og at de opplever at de har nødvendig og relevant kompetanse for å utføre egne arbeidsoppgaver.

«En virksomhet som satser på kompetanse vil styrke sitt omdømme som attraktiv arbeidsgiver. Å investere i bruk og utvikling av de ansattes kompetanse er den viktigste innsatsfaktoren for framtidig verdiskaping og måloppnåelse.»
(Linda Lai, 2013)

«Kommunesektoren representerer på mange måter de kvalitetene som ungdom og framtidens arbeidstakere ser etter; meningsfylte og spennende arbeidsoppgaver, godt arbeidsmiljø og trygge arbeidsforhold innenfor rammen av lokaldemokratiet.»
(KS Skodd for framtida)

4. KOMPETANSE, REKRUTTERING OG LØNNSPOLITIKK

DELMÅL LØNNSPOLITIKK

Røros kommune skal

- ✓ medvirke til å gjennomføre sentralt fastsatte tariffavtaler på lokalt nivå.
- ✓ utfylle og beskrive lokal praksis der de sentrale avtalene ikke er presise eller gir svar.
- ✓ bidra til å rekruttere, utvikle og beholde nødvendig kompetanse.
- ✓ støtte arbeidet med heltidskultur.
- ✓ støtte arbeidet med gjennomføring av kommunens verdier og mål og arbeidet med kommunen som tjenesteyter.

Dette skjer gjennom:

- ✓ Oppfølging av hovedtariffavtalen
- ✓ Praktisering av vedtatte lønnspolitiske retningslinjer

Dette betyr:

Røros kommune har vedtatte lønnspolitiske retningslinjer, målformuleringene ovenfor er hentet fra retningslinjene. Retningslinjene skal årlig vurderes av partene og også vurderes opp mot kompetanse- og rekrutteringsbehov.

Underliggende dokumenter:

- ✓ Strategisk kompetanseplan 2017-2021
- ✓ Lærlingplan
- ✓ Lønnspolitiske retningslinjer
- ✓ Næringsplan 2018-2029

Referansedokumenter:

- ✓ Hovedtariffavtalen
- ✓ Medarbeiderundersøkelsen «10-faktor»

*«Hovedtariffavtalens lønns- og forhandlingssystem er ett av flere virkemidler for å beholde og rekruttere arbeidstakere, og er ment å gi kommunene nødvendig fleksibilitet for å ta vare på og skaffe viktig kompetanse og arbeidskraft.»
(KS Arbeidsgivermonitor)*

5. HELTIDSKULTUR

DELMÅL

Røros kommune skal

- ✓ utvikle en heltidskultur til beste for organisasjonen, ansatte og brukere.

Dette skjer gjennom:

- ✓ Vedtak og utøvelse av egen strategi med tiltak for utvikling av heltidskultur
- ✓ Økt brukerorientering i valg av turnustype
- ✓ Endrede arbeidstids- og turnusordninger

Dette betyr:

Kommunesektoren skal være en attraktiv arbeidsgiver som tiltrekker seg tilstrekkelig og kompetent arbeidskraft. For å imøtekomme dette i tillegg til samfunnets behov for arbeidskraft, må heltidsarbeid derfor være hovedregelen.

Røros kommune skal vedta og følge opp en egen strategi om heltidskultur utarbeidet i fellesskap mellom arbeidslivets parter. Sentralt i strategien er å benytte deltidsstillinger til å øke stillingsandeler og med dette øke gjennomsnittlig stillingsprosent for ansatte i Røros kommune. Mindre deltidsstillinger skal som hovedregel brukes til rekrutterings-/studentstillinger og ved utlysning skal størst mulig stillingsprosent bestrebes.

For å få dette til er det en forutsetning at det er åpenhet og tilrettelegging for andre turnus- og arbeidstidsordninger. Ledere, ansatte og tillitsvalgte må arbeide sammen for å få dette til.

Underliggende dokumenter:

- ✓ Strategisk kompetanseplan 2017-2021
- ✓ Lønnspolitiske retningslinjer

Referansedokumenter:

- ✓ Hovedavtalen
- ✓ KS – veileder – 3-partssamarbeid

6. INNOVASJON

DELMÅL

Røros kommune

- ✓ er en nysgjerrig, endringsvillig og dynamisk organisasjon
- ✓ løser sine oppgaver effektivt
- ✓ utvikler nye løsninger sammen med brukere, innbyggere og partnere

Dette skjer gjennom:

- ✓ Utvikling digital kompetanse
- ✓ Å ta i bruk komINN (KS Kunnskapsbank innovasjon)
- ✓ Videreutvikling av kultur for endring og innovasjon
- ✓ Utvikling og utøvelse av digitaliseringsstrategi: Ta i bruk digitale verktøy fullt ut, ikke stykkevis og delt
- ✓ Å gå i dialog med mulige samarbeidspartnere når behovet for nye løsninger er kjent

Dette betyr:

Innovasjon i offentlig sektor er nye tjenester, produksjonsprosesser, anvendelse eller organisasjonsformer som utvikles i offentlig sektor eller tas i bruk av en offentlig aktør for første gang. Endringsvilje og -evne i organisasjonen er en forutsetning for å få til innovasjon. Innovasjon utfordrer både ledere og medarbeidere både i arbeidsmåter og arbeidsprosesser.

Innovasjon handler om å samhandle på tvers av fagmiljøer, ta i bruk og utnytte ny teknologi, åpne for nye samarbeidspartnere for å finne nye løsninger. Kvalitet på tjenestene må dyrkes fram der kvalitet oppstår når brukeren opplever at den tjenesten som ytes dekker behovet på en god måte. Dette stiller krav til både ledelse og medarbeidere hvor digital kompetanseheving og innbygger- og brukerinvolvering er en forutsetning for å få dette til.

Underliggende dokumenter:

- ✓ IKT-strategi for Røros, Os og Holtålen
- ✓ Digitalisering – forprosjekt
- ✓ Strategisk kompetanseplan

Referansedokumenter:

- ✓ KS – Innovasjon i offentlig sektor
- ✓ komINN (KS Kunnskapsbank innovasjon)

*«Innovasjon er å skape verdier på nye måter.»
(KS Skodd for framtida)*

7. MANGFOLD OG INKLUDERING

DELMÅL

Røros kommunes medarbeidere

- ✓ gjenspeiler mangfoldet i befolkningen

Dette skjer gjennom:

- ✓ Rekruttering av medarbeidere som gjenspeiler bredde i erfaringer og fagkompetanse
- ✓ Å tenke nytt i bruken av virkemidler for å nå fram til ulike målgrupper
- ✓ En aktiv livsfasepolitikk
- ✓ Et aktivt, målrettet og planmessig arbeid som fremmer likestilling og hindrer diskriminering

Dette betyr:

Røros kommune er mangfoldig med stor bredde i fagkompetanse, erfaringer og tenkemåter. Dette skal stå sentralt i videre utvikling av organisasjonen. For å bevare den norske velferdsmodellen i framtiden er det avgjørende at flest mulig er i arbeid, og Røros kommune må i større grad ta i bruk den arbeidskraften som samfunnet gjenspeiler.

Deltakelse i arbeidslivet er viktig for å inkludere flyktninger i det norske samfunnet. Arbeid har en verdi for den enkelte, for kommuneøkonomien og for samfunnet. Flyktnings kompetanse er også en ressurs for kommunene som arbeidsgiver.

Medarbeidere i Røros kommune er i ulike livsfaser der ulike behov og hensyn til familie og fritid spiller inn. Tilpasning av arbeidstid er viktig for å inkludere og beholde medarbeidere.

Røros kommune skal arbeide målrettet med å rekruttere og tilrettelegge for et likestilt arbeidsliv. Arbeidet med å legge til rette for personer som står i fare for å falle ut arbeidslivet grunnet helsemessige utfordringer fortsetter.

Underliggende dokumenter:

- ✓ Personalreglement
- ✓ IA Mål- og handlingsplan (Inkluderende arbeidsliv)
- ✓ Strategisk kompetanseplan 2017-2021

Referansedokumenter:

- ✓ Distriktssenteret. Innvandring, inkludering, sysselsetting og lokal utvikling
- ✓ Arbeidsgivermonitor 2016 – hovedtema integrering
- ✓ Arbeidsmiljøloven
- ✓ IA-avtalen
- ✓ Diskrimineringslovgivningen

*«Kommuner bør ha læreplasser som gir innvandrere som tar fagutdanning i kommunale fag en mulighet til å bli kjent med kommunesektoren som arbeidsgiver.»
(KS Arbeidsgivermonitor)*

8. ARBEIDSMILJØ OG NÆRVÆRSARBEID

DELMÅL

Røros kommune skal:

- ✓ ha et åpent, inkluderende og godt arbeidsmiljø som fremmer helse, motivasjon og arbeidsglede for alle ansatte.
- ✓ drive systematisk arbeid for læring og kvalitetsforbedring
- ✓ ha et sykefravær som ligger lavere enn gjennomsnittet for kommunesektoren

Dette skjer gjennom:

- ✓ At lokale ledere, tillitsvalgte og verneombud skal være de sentrale pådriverne i helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet (HMS) i virksomhetene
- ✓ Styrking av medarbeidernes og partenes medvirkning i arbeidsmiljø- og nærværarbeidet med god struktur i IA-arbeidet (Inkluderende Arbeidsliv)
- ✓ Tett oppfølging av sykemeldte
- ✓ Konkrete mål for sykefraværet for kommunen samlet og i den enkelte virksomhet

Dette betyr:

Et godt HMS-arbeid er en forutsetning for utvikling og vedlikehold av kvaliteten på våre tjenester med fokus på fornyelse og innovasjon.

Lederne og medarbeiderne har et felles ansvar for arbeidsmiljøet og HMS-arbeidet. Våre ledere skal ha en klar forståelse av sitt HMS-ansvar og legge til rette for et godt partssamarbeid og bred medvirkning i arbeidsmiljøarbeidet.

Partene skal arbeide sammen om økt nærvær og redusert sykefravær. Det skal legges til rette for et strukturert og målrettet arbeid med dette der IA-utvalget har en sentral rolle.

Underliggende dokumenter:

- ✓ Styringskort
- ✓ HMS-mål
- ✓ Mål- og handlingsplan for IA (Inkluderende arbeidsliv)

Referansedokumenter:

- ✓ Arbeidsmiljøloven
- ✓ Hovedavtalen

AMU (Arbeidsmiljøutvalget):

Partssammensatt utvalg med formål og krav i henhold til arbeidsmiljøloven

IA-utvalget:

Underutvalg av AMU. Sammensatt av partene i kommunen, vernetjeneste, bedriftshelsetjeneste, NAV lokalt og NAV arbeidslivssenter. Er pådriver og rådgivende for kommunens IA-arbeid. Lederstøtte står sentralt.

Arbeidsmiljøgrupper på virksomhetene:

Partssammensatte grupper som er rådgivende og medvirkende i arbeidsmiljøspørsmål

9. PARTSSAMARBEID

DELMÅL

Røros kommune har et godt partssamarbeid på begge beslutningsnivå som

- ✓ bidrar til videreutvikling av tjenestene
- ✓ sikrer tjenester av rett kvalitet
- ✓ bidrar til åpne, inkluderende og trygge arbeidsmiljø

Dette skjer gjennom:

- ✓ Gode rutiner og arenaer for utøvelse av partssamarbeid på begge beslutningsnivå (tillitsvalgtordning)
- ✓ Å utvikle av en omstillingsdyktig og serviceinnstilt kommune gjennom partssamarbeid
- ✓ Å sikre at medarbeiderne gjennom partssamarbeid opplever et meningsfylt arbeid gjennom innflytelse og deltakelse
- ✓ Kompetanseheving på lov- og avtaleverk

Dette betyr:

Et godt partssamarbeid bidrar til en omstillingsdyktig og serviceinnstilt kommune til beste for brukerne og innbyggerne. Arbeidsgiver, tillitsvalgte og verneombud har en gjensidig plikt til å gjøre sitt beste for å skape og opprettholde et godt samarbeid. Ledere på alle nivåer i kommunen er ansvarlig for å legge til rette for et godt partssamarbeid.

Partenes evne til å samarbeide om omstillingsprosesser vil stå sentralt for kommunens evne til å tenke nytt og innovativt. Partene må sammen bidra til å finne de gode løsningene og være åpne for nye måter å organisere arbeidet på.

Arbeidsgiver har et ansvar for at medbestemmelsesmøtene gjennomføres etter intensjonene. I dette ligger også at de tillitsvalgte og verneombudene får tilstrekkelig tid til å sette seg inn i alle saker. God gjennomføring av møtene er et felles ansvar som fordrer at partene kjenner sine roller og er kjent med de formelle rammene som definerer partssamarbeidet.

En tillitsvalgtordning vil bidra til å strukturere samarbeidet.

Underliggende dokumenter:

- ✓ Strategisk kompetanseplan 2017-2021

Referansedokumenter:

- ✓ Arbeidsmiljøloven
- ✓ Hovedavtalen
- ✓ Hovedtariffavtalen