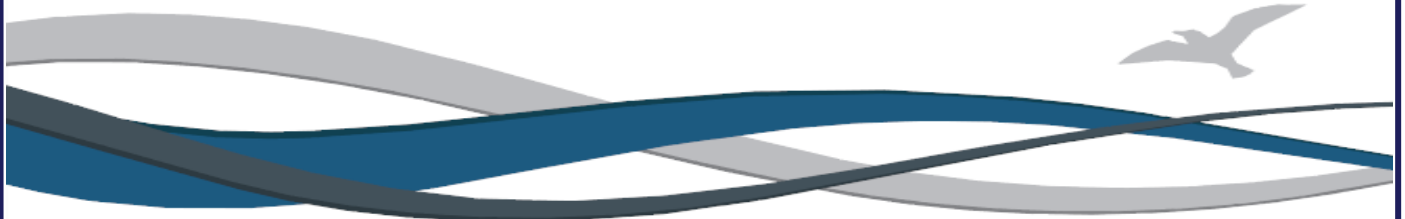




Arbeidsgiverstrategi i Smøla kommune

Vedtatt av kommunestyret 19.09.19.



www.smola.kommune.no

Innhold

DEL 1 FORMÅL, ROLLER OG MÅL	3
1. Arbeidsgiverpolitikk og arbeidsgiverstrategi.....	3
2. Styrende dokumenter – grunnlag for Smøla kommunes arbeidsgiverstrategi.	3
2.1. Kommuneplan	4
2.2. Politisk organisering i Smøla kommune	4
2.3. Administrativ organisering i Smøla kommune	4
2.4. Prosedyre for rekruttering	4
2.5. Lønnspolitisk plan	4
2.6. Seniorpolitisk plan	4
2.7. Permisjonsreglement.....	5
2.8 Etiske retningslinjer	5
3. Verdigrunnlag	5
4. Arbeidsgiverrollen.....	5
4.1. Kommunestyret	6
4.2. Formannskapet	6
4.3. Administrasjonsutvalget.....	6
4.3. Kommunedirektør/Rådmann	6
4.4. Enhetsledere	6
5. Arbeidsgiverstrategiens virkeområde	6
6. Mål og innsatsområder	7
6.1. Utfordringer.....	7
6.2. Hovedmål	7
Del 2 – INNSATSOMRÅDER – IVARETAKELSE AV ARBEIDSGIVERROLLEN	7
7. Innsatsområder	7
7.1. Rekruttere og beholde	7
7.2. Medarbeiderutvikling.....	8
7.3. Lederskap	9
7.4. Organisering av arbeidet	9
8. Gjennomføring og oppfølging av arbeidsgiverstrategien	10

Forord

Smøla kommune er en viktig aktør i utviklingen av kommunen vår. Hvordan vi løser våre oppgaver og hvilke verdier vi står for som tjenesteyter, myndighetsforvalter og arbeidsgiver har stor betydning for lokaldemokratiet og det samfunnet vi lever i.

Kommunestyret er kommunens øverste arbeidsgiver og legger rammene for organisasjonen og utøvelsen av arbeidsgiverrollen gjennom vedtak av Smøla kommunes arbeidsgiverstrategi.

Strategien skal ha sterk kobling til kommuneplan og skal bidra til at vi når våre visjoner og mål for tjenesteutvikling og samfunnsbygging.

Arbeidsgiverstrategien skal bidra til en målrettet utvikling av ledere og medarbeidere, deres kompetanse, samhandling og oppgaveløsning. Ved å skape en fremtidsrettet og fleksibel organisasjon skal Smøla kommune settes i stand til å levere gode tjenester der behov og krav stadig er i endring. Arbeidsgiverstrategien skal være et verktøy i dette arbeidet.

DEL 1 FORMÅL, ROLLER OG MÅL

1. Arbeidsgiverpolitikk og arbeidsgiverstrategi

KS har i «Stolt og unik» Arbeidsgiverstrategi mot 2020» definert arbeidsgiverpolitikk som de handlinger, holdninger og verdier som arbeidsgiver står for og praktiserer overfor medarbeiderne hver dag.

En god arbeidsgiverpolitikk setter gode ledere og medarbeidere i sentrum, og ser de menneskelige ressursene som grunnlag for utvikling av gode tjenester for innbyggerne. Arbeidsgiverpolitikken viser vei inn i et samfunns- og arbeidsliv i endring.

En god arbeidsgiverpolitikk er et felles verdigrunnlag både for folkevalgte, ledere, medarbeider og tillitsvalgte, og den bygger på hovedavtalens mål om samarbeid, medbestemmelse og medinnflytelse. Den skal bidra til en omstillingsdyktig og serviceinnstilt kommunesektor til det beste for innbyggerne.

En arbeidsgiverstrategi konkretiserer arbeidsgiverpolitikkenes målsetninger med konkrete innsatsområder og tiltak. Den beskriver forventninger til utvikling og ivaretagelse av rollen som arbeidsgiver og arbeidstaker.

2. Styrende dokumenter – grunnlag for Smøla kommunes arbeidsgiverstrategi.

2.1. Kommuneplan

Kommuneplanen 2007 – 2019 samfunnsdelen er vedtatt i kommunestyret 6.2.2007 sak 8/07. Smøla kommune som organisasjon og tjenesteyter er en av 6 hovedområder der det er satt hovedmål med tilhørende strategier.

Å videreutvikle Smøla kommune som arbeidsgiver er en av de strategiske føringene får å nå målet om at *Smøla kommune som organisasjon skal sørge for en kvalitetsbasert tjenesteproduksjon for lokalsamfunnet, og forvaltningsansvaret skal være fokusert på fleksibilitet og service.*

Strategien kan gjennomføres ved å:

- Sikre en målbevisst personalpolitikk
- Videreutvikle rutiner innenfor HMS
- Skape kommunale retningslinjer felles for kommunen
- Øke rekruttering og fokus på å beholde personale
- Utarbeide arbeidsgiverpolitisk dokument
- Alle ansatte inkluderes i bedriftshelsetjenesten

2.2. Politisk organisering i Smøla kommune

Politisk organisering i Smøla kommune fastsetter utvalgsstruktur og ansvar/myndighet lagt til det enkelte utvalg.

2.3. Administrativ organisering i Smøla kommune

Omstilling i Smøla kommune – administrativ organisering omfatter hovedstruktur/modell for administrativ organisering, to-nivå modellen med rådmann/kommunalsjefer, støttefunksjoner, publikumssenter og enheter.

2.4. Prosedyre for rekruttering

Omstilling i Smøla kommune - prosedyre for rekruttering fastsetter bl.a. hvordan rekruttering i Smøla kommune skal skje (intern kunngjøring, ekstern kunngjøring, omplassering) og ansettelsesmyndighet for hhv rådmann, rådgivere og øvrige stillinger.

2.5. Lønnspolitisk plan

Lønnspolitisk plan beskriver/fastsetter mål for lønnspolitikken, hovedutfordringer i lokal lønnsfastsettelse, lønnsstruktur i ny organisasjon, ansettelsesmyndighet og forhandlingsansvar, lønnspolitiske kriterium og forhandlingsprosessen.

2.6. Seniorpolitisk plan

Plan for seniorpolitiske tiltak beskriver utfordringer, målsettinger, seniorpolitiske tiltak knyttet til delmål samt myndighet/ansvar for oppfølging.

2.7. Permisjonsreglement

Permisjonsreglement omhandler generelle regler bl.a. saksbehandling og delegert avgjørelsesmyndighet, ulike forhold som gir/kan gi rett til permisjon, velferdspermisjoner og andre permisjonsbestemmelser.

2.8 Etiske retningslinjer

Etiske retningslinjer for ansatte og folkevalgte.

3. Verdigrunnlag

Smølas felles visjon er *Øy i et hav av muligheter*. Vår visjon gjenspeiler at vi er stolt av å være en øykommune, at vi har et positivt fremtidsbilde og ser mulighetene heller enn begrensningene.

Ut over visjonen har ikke Smøla kommune utarbeidet et felles verdigrunnlag i overordnet kommunalt planverk. Et felles verdigrunnlag bør ligge til grunn for utforming av arbeidsgiverstrategien. Dette verdigrunnlaget bør være godt forankret i hele organisasjonen - både i politisk og administrativ ledelse, hos tillitsvalgte og hos alle ansatte.

Verdigrunnlaget i arbeidsgiverstrategien er utarbeidet på bakgrunn av innspill fra ledere, tillitsvalgte, verneombud, AMU, administrasjonsutvalg og alle ansatte.

De tre viktigste verdiene som skal kjennetegne Smøla kommune som organisasjon og arbeidsgiver er:

- inkluderende
- åpen
- løsningsdyktig

Grunnverdiene skal komme til uttrykk gjennom ledelse og medarbeiderskap. Arbeidsgiverrollen skal utøves i tråd med verdigrunnlaget.

Dette verdigrunnlaget gjelder Smøla kommunes arbeidsgiverstrategi. Dersom kommunen utarbeider et verdigrunnlag i overordnet planlegging (kommuneplan – samfunnsdel), må arbeidsgiverstrategien tilpasses dette for å sikre forankring og felles verdifundament.

4. Arbeidsgiverrollen

Arbeidsgiverrollen skal utøves i tråd med gjeldende lov- og avtaleverk, kommunens overordnede strategier og vedtatt arbeidsgiverstrategi.

Med arbeidsgiver menes enhver som har ansatt arbeidstaker(e) for å utføre arbeid i sin tjeneste. (Arbeidsmiljøloven § 1-8, (2))

«En god leder er en som utfordrer, stiller krav og støtter sine medarbeidere. Dette er lederverdier som er uavhengig av hvilket nivå eller sektor man jobber innenfor.»

4.1. Kommunestyret

Kommunestyret har det øverste arbeidsgiveransvaret for Smøla kommunes ansatte, og ivaretar arbeidsgiverrollen overfor rådmannen. Kommunens arbeidsgiverstrategi vedtas av kommunestyret. Ingen folkevalgte har arbeidsgiverrolle som enkeltrepresentant.

4.2. Formannskapet

Utøvende arbeidsgiveransvar for rådmann på vegne av kommunestyret.

4.3. Administrasjonsutvalget

Det skal i alle kommuner opprettes ett eller flere partssammensatte utvalg – administrasjonsutvalg – for behandling av saker som gjelder forhold mellom kommunen som arbeidsgiver og de ansatte, jfr kommuneloven § 5-11.

4.3. Kommunedirektør/Rådmann

I hver kommune skal det ansettes en kommunedirektør (rådmann) jfr kommuneloven § 13-1. Denne er den øverste leder for den kommunale administrasjon, med de unntak som følger av lov, og innenfor de rammer kommunestyret fastsetter.

Kommunedirektør/rådmannen er administrasjonens kontaktperson overfor politisk ledelse.

Kommunedirektør/rådmannen utøver, på vegne av kommunestyret, et overordnet arbeidsgiveransvar for alle ansatte i kommunen.

Det ansvar og den myndighet som er lagt til kommunedirektør/rådmannen, er utgangspunktet for ansvars- og arbeidsdeling og videre delegering av fullmakter i administrasjonen.

4.4. Enhetsledere

Enhetsledere i Smøla kommune har budsjett- og resultatansvar, personalansvar og ansvar for drift og utvikling av egen enhet.

Enhetsledere har ansvar for å ivareta arbeidsgiverrollen overfor egne medarbeidere. Ansvarer omfatter både den daglige personalledelsen (operativt arbeidsgiveransvar) og langsiktig systematisk personal- og utviklingsutvikling innen eget ansvarsområde (strategisk arbeidsgiveransvar).

5. Arbeidsgiverstrategiens virkeområde

Arbeidsgiverstrategien gjelder hele organisasjonen, på rådmannsnivå og i de enkelte virksomhetene. Smøla Nærings- og kultursenter KF har anledning til å utvikle en egen arbeidsgiverstrategi som er tilpasset foretakets formål, organisasjon og virksomhet, eller alternativt vedta at Smøla kommunes arbeidsgiverstrategi skal ligge til grunn for foretakets virksomhet.

6. Mål og innsatsområder

6.1. utfordringer

KS definerer at kommunesektoren har to hovedutfordringer:

- Evnen til å rekruttere, utvikle og beholde medarbeidere
- Evnen til utvikling og nyskaping

Smøla kommune legger disse utfordringene til grunn i fastsetting av mål og innsatsområder i arbeidsgiverstrategien.

6.2. Hovedmål

Smøla kommune skal være en attraktiv arbeidsgiver. Dette betyr at vi skal klare å beholde og videreutvikle egne ansatte, samt tiltrekke oss og rekruttere nye ledere og medarbeidere.

Smøla kommune skal være en organisasjon som prioriterer utvikling og endring av tjenestene til beste for innbyggere og ansatte.

Arbeidsgiverstrategien skal innenfor alle områder ha en overordnet målsetting om å skape en heltidskultur og tillitskultur.

Del 2 – INNSATSOMRÅDER – IVARETAKELSE AV ARBEIDSGIVERROLLEN

7. Innsatsområder

Smøla kommune skal prioritere følgende innsatsområder for å nå hovedmålene:

- Rekruttere og beholde
- Medarbeiderutvikling
- Lederskap
- Organisering av arbeidet

Disse fire områdene regnes som kjerneoppgavene i personalledelse på alle nivå i organisasjonen.

7.1. Rekruttere og beholde

Kvalifikasjonsprinsippet (jfr. Hovedavtalen § 2.2) ligger til grunn i all rekruttering i Smøla kommune.

Smøla kommune er opptatt av mangfold og inkludering, og ønsker kvalifiserte søkere uansett alder, kjønn, funksjonshemming, nasjonal eller etnisk bakgrunn.

Det er viktig å beholde medarbeidere. Erfarne medarbeidere innehar ofte både god fagkunnskap og kunnskap om Smøla kommune som organisasjon. Ansatte må videreutvikle faglig kompetanse og endringskompetanse. Ledere må kjenne sine ansatte godt og vurdere muligheter for utvikling og endring både generelt og i forhold til den enkelte.

Tiltak:

- Ha god kunnskap om framtidig tjenestebehov, trender og utviklingstrekk i arbeidsmarkedet, utdanningsmuligheter og utdanningsvalg.
- Bygge et godt omdømme på enhets- og organisasjonsnivå
- Ved ledighet i stilling skal det alltid foretas en stillingsanalyse før evt. ny utlysning.
- Ha høy kvalitet i alle faser i en rekrutteringsprosess.
- Være en aktiv og offensiv lærlingebedrift for å rekruttere framtidige medarbeidere.
- Bruke fleksible arbeidstidsordninger som virkemiddel for å rekruttere/beholde der dette er mulig.
- Som hovedregel tilby heltidsstillinger og motivere ansatte til å gå i fulle stillinger.
- Aktivt bruke lønnspolitikk for å stimulere til rekruttering samt beholde medarbeidere.
- Legge til rette for kompetanseutvikling og personlig utvikling

7.2. Medarbeiderutvikling

Utvikling av medarbeidere skal sørge for at organisasjonen har rett kompetanse på rett sted, og at ansatte tar i bruk og utvikler sine ressurser til det beste for brukerne av våre tjenester. Ledere og medarbeidere skal oppleve at de blir utfordret og blir stilt krav til, samtidig som de gis tillit og aktiv støtte. Når medarbeiderne opplever ansvar, mestring og engasjement i arbeidsoppgavene, motiverer det til økt ytelse og bedre måloppnåelse.

Smøla kommune ønsker engasjerte medarbeidere som tar ansvar i jobben sin og er stolte av seg selv, den jobben de gjør og av sin arbeidsplass. Medarbeideren skal være en konstruktiv medspiller både for lederen og sine kollegaer. Lederen har et særskilt ansvar for å legge til rette for en slik tillitskultur.

Kommunale tjenester står ovenfor behov for endringer, og innovasjonsarbeid vil ha økende betydning. Smøla kommune ønsker løsningsdyktige ledere og medarbeidere som tar aktiv del i utviklingsarbeidet. Lederne verdsetter innspill og ideer som tar utgangspunkt i medarbeidernes arbeidshverdag og erfaringer.

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

Tiltak:

- Ha gode verktøy for utviklingssamtaler, og gjennomføre slike samtaler jevnlig.

- Jevnlig gjennomføre medarbeiderundersøkelse og følge opp resultatene i samarbeid mellom arbeidsgiver og ansatte. Bruke resultatene målrettet for å skape et godt medarbeiderskap og ledelse.
- Legge til rette for at ansattes medbestemmelsesrett blir ivaretatt på en god måte, f.eks. i faste møter med tillitsvalgte.
- Involvere ansatte i forbedring og utvikling av nye produkter, prosesser og tjenester.
- Utarbeide og aktivt bruke kompetanseplaner

7.3. Lederskap

Ledere skal forstå og praktisere arbeidsgiverrollen på en trygg og tydelig måte og skal lede, organisere, fordele og kontrollere arbeidet. Ledelse handler om å skape forventede og nødvendige resultater gjennom involvering og samarbeid.

En god leder utfordrer, stiller krav og motiverer sine medarbeidere. Ledere i Smøla kommune skal utøve sin rolle i tråd med vårt felles verdigrunnlag, overordnede mål og innenfor fastsatte rammer og vedtak. De skal ha en helhetlig forståelse av kommunens samlede oppgaver, og være pådriver til innovasjon, omstilling og forbedringsarbeid.

Lederne har en sentral posisjon i organisasjonen som rollemodeller og kulturbærere.

Mestringsorientert ledelse er en av faktorene i KS sin medarbeiderundersøkelse «10-faktor» som også Smøla kommune har tatt i bruk. Mestringsorienterte ledere er gode til å gi både retning, mening og individuell oppmerksomhet, og legger vekt på å gjøre medarbeiderne best mulig ut fra sine forutsetninger. Studier viser at mestringsorientert ledelse har innvirkning på flere av de øvrige faktorene i «10-faktor»

Tiltak:

- Ha gode rutiner for informasjon og opplæring til nye ledere.
- Gi ledere mulighet for formell kompetanseheving i ledelse, evt. andre relevante fag.
- Ha ulike arenaer der ledere på tvers av enheter møtes.
- Intern og/eller ekstern lederopplæring i lov- og avtaleverk, HMS-arbeid og kvalitetsarbeid.
- Videreutvikle egne lederegenskaper
- Dyktiggjøre ledere til god medarbeiderutvikling
- Bidra til å skape tillitskultur, lojalitet og godt arbeidsmiljø

7.4. Organisering av arbeidet

God koordinering av ansvar, myndighet og arbeidsoppgaver er avgjørende for velfungerende arbeidsplasser. Smøla kommune skal samarbeide godt både internt i enhetene, på tvers av enheter og fagområder samt med eksterne aktører. Slik vil vi oppnå en mer effektiv og veldrevet organisasjon.

Heltidskultur og hensiktsmessige arbeidstidsordninger har stor betydning for kvalitet på tjenestene, nærværarbeid og trivsel.

Økt digitalisering stiller nye krav til kompetanse og måter å organisere arbeidet på – innenfor alle tjenesteområder. Det er avgjørende at både ledere og medarbeidere evner å tilpasse seg utviklingen og økende krav til omstilling/endring.

Bruk av ny forskning, teknologi og digitale løsninger skal prioriteres både i tjenesteyting og interne prosesser.

Tiltak:

- Fleksibel organisering av ansatte som gjør det mulig å disponere fagkompetanse etter behov i tjensteproduksjonen.
- Ha gode fysiske arbeidsforhold
- Utvikle heltidskultur – hovedregel skal være heltidsstillinger og ansatte skal motiveres til å jobbe heltid.
- Ta i bruk muligheter i ulike arbeidstidsordninger tilpasset tjensteproduksjonen
- Ta i bruk nye digitaliseringsløsninger – også i tjenesteutøving knyttet til brukere. Ta ut effektiviseringsgevinsten.
- Aktiv bruk av e-læring på flere områder

8. Gjennomføring og oppfølging av arbeidsgiverstrategien

Arbeidsgiverstrategien skal være en del av lederopplæringen i kommunen og skal ligge til grunn for utøvelse av arbeidsgiverrollen på alle nivå.

Innholdet skal gjøres kjent og bevisstgjøres i hele organisasjonen, og skal være tema både i ledermøter og i arbeidsgivers møter med tillitsvalgte og vernetjenesten.

Arbeidsgiverstrategien skal være tilgjengelig for alle ansatte i kommunens kvalitetssystem.