

# Arbeidsgiverstrategi for Grue kommune



## **Innledning**

Dette dokumentet beskriver Grue kommune sin arbeidsgiverpolitikk og verdigrunnlaget for denne. Her synliggjøres fokusområder, mål, suksessfaktorer og handlinger som arbeidsgiver står for og praktiserer overfor sine medarbeidere. Arbeidsgiverstrategien skal bidra til at Grue kommune skal bli en attraktiv arbeidsgiver, at medarbeiderne er stolte av arbeidsplassen sin og er gode ambassadører.

Kommunen er en kompleks organisasjon som skal dekke befolkningens behov relatert til lovmessige krav, rettigheter og behov. I tillegg er kommuneorganisasjonen en samfunnsaktør når det gjelder utvikling av hele samfunnet, infrastruktur og kompetanse. Grue kommune har ca 330 årsverk fordelt på ca 430 personer som daglig yter innsats for å oppfylle kommunens mange målsetninger.

Kommunestyret har det formelle arbeidsgiveransvaret. Se for øvrig Delegasjonsreglementet.

Arbeidsgiverstrategien tar utgangspunkt i kommunens overordnede mål, rammer og ressurser, og er et verktøy for å nå våre mål.

Vår arbeidsgiverstrategi har fokus på

- Medarbeiderskap
- Lederskap
- Medbestemmelse
- Lønnspolitikk og arbeidsbetingelser
- Kompetanse
- Mangfold og inkludering
- Informasjon og kommunikasjon
- Teknologi, IKT og innovasjon

## 1. Verdier

	Felles verdier	Kjennetegn for våre handlinger:
<b>R</b>	<b>Raushet</b>	Våre handlinger og holdninger som tjenesteytere og kollegaer bygger på samarbeid, toleranse og aksept. Vi har tillit til enkeltmennesket, fremmer kreativitet og møter nye forslag, løsninger og innspill med et åpent sinn, er imøtekommende og tar innbyggerne på alvor. Raushet handler om å dele kunnskap og erfaringer, og gi støtte til både den som lykkes og den som feiler.
<b>E</b>	<b>Engasjement</b>	Vi utfører vårt arbeid med glede og begeistring for det vi som individ og gruppe kan forme av positiv utvikling for kommunens innbyggere og det kollegiale fellesskap. Humor og glede er kjennetegn i vår organisasjon. Vi er stolte av en livskraftig og levende kommune og er ambassadører for dette i våre handlinger og ord!
<b>A</b>	<b>Anerkjennelse</b>	Vi erkjenner det fundamentale behovet for å bli akseptert og respektert som menneske. Dette betyr at alle blir sett, hørt og får bekreftelser og tilbakemeldinger.
<b>L</b>	<b>Likeverd</b>	Alle, uansett bakgrunn, skal ha de samme muligheter og rettigheter og skal møtes med respekt. Vi stimulerer forskjellighet som ressurs. Likeverd betyr rett (og plikt) til å medvirke og bidra fra sitt ståsted.

**R E A L**

Som individer handler vi på bakgrunn av egne verdier, som medarbeidere i Grue kommune handler vi også på bakgrunn av felles verdier. Handlinger på bakgrunn av verdiene er de ideelle målene som vi alle skal strekke oss etter å praktisere!

## 2. Fokusområder

### 2.1 Medarbeiderskap

<b>Mål:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Godt arbeidsmiljø med myndiggjorte medarbeidere</li></ul>	<b>Godt medarbeiderskap innebærer:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Medarbeidere som engasjerer seg i å utvikle mål, skaper resultater ved å involvere andre</li><li>• Resultater skapes sammen ved å involvere, inkludere og myndiggjøre</li><li>• Flest mulig beslutninger tas på det nivå problemstillingen dukker opp</li><li>• Mulighet til å bruke og utvikle sin kreativitet og kompetanse</li><li>• Se jobben som en del av en større sammenheng</li><li>• Opplive anerkjennelse og tilbakemelding fra ledelse og kollegaer</li></ul>
<b>Suksessfaktorer:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Medarbeiderne tar ansvar og får ansvar</li><li>• Positive og stolte ansatte er gode ambassadører for Grue kommune</li><li>• Høy trivselsfaktor</li></ul>	
<b>Definisjoner/ forklaringer:</b> <p><b>Myndiggjorte medarbeidere/ medarbeiderskap</b> handler om selvstendige og kompetente medarbeidere som har eierskap til verdier, mål og oppgaver, som kan lede seg selv i forståelse med leder og som samarbeider godt med andre. Idealet er en kunnskapsmedarbeider som med høy faglig integritet utvikler sin kompetanse til beste for brukeren, virksomheten og seg selv.</p>	

## 2.2 Lederskap

<b>Mål:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Godt arbeidsmiljø med myndiggjorte medarbeidere</li></ul>	<b>Godt lederskap innebærer:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ledere som engasjerer seg i å utvikle mål, skaper resultater ved å involvere andre</li><li>• God balanse mellom styring og ledelse</li><li>• Evne til å samhandle med brukere og ansatte, samt ha evnen til å involvere, motivere og inspirere</li><li>• Evne til å anerkjenne, utvikle og disponere medarbeidernes kompetanse til beste for organisasjonen</li><li>• Verdi - og holdningsorientert ledelse (REAL)</li><li>• Kompetanse i forhold til lover, regler, avtaler og planer som angår tjenesteområdet</li><li>• God økonomiforståelse og innsikt i økonomiske rammevilkår</li></ul>
<b>Suksessfaktorer:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tydelig ledelse med vekt på god kommunikasjon og åpenhet</li><li>• Positive og stolte ansatte er gode ambassadører for Grue kommune</li><li>• Høy trivselsfaktor</li></ul>	
<p>Definisjoner/ forklaringer:</p> <p><b>Politisk lederskap</b> handler om å vedta og iverksette de overordnede prinsipper og mål og rammer for både arbeidsgiverrollen, kommunens innbyggere og utviklingen av samfunnet basert på demokratiets prinsipper</p> <p><b>Lederskap</b> handler om både styring (management) og ledelse (leadership). Godt lederskap innebærer en god balanse mellom på den ene siden, struktur og det å utvikle gode systemer. På den andre siden det som handler om menneskelige dimensjoner som kulturbygging, strategisk ledelse og relasjonelle evner og ferdigheter.</p>	

## 2.3 Medbestemmelse

<p><b>Mål:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Sikre medbestemmelse og medinnflytelse for den enkelte ansatt og arbeidstakerorganisasjonene</li></ul>	<p><b>Medbestemmelse innebærer:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Hovedavtalens målsetninger ivaretas gjennom tidlig involvering</li><li>• Trepartsamarbeid brukes for å lykkes i saker som har stor betydning for hele organisasjonen</li><li>• God struktur på det formelle samarbeidet mellom partene basert på likeverdige partsforhold<ul style="list-style-type: none"><li>○ Rådmann – hovedtillitsvalgt</li><li>○ Enhetsleder - plasstillitsvalgt</li></ul></li><li>• Arbeidsgiver og arbeidstaker har gjensidig plikt til å gjøre sitt beste for å skape et godt arbeidsmiljø. Her har vernetjenesten en viktig rolle.</li></ul>
<p>Definisjoner/ forklaringer: Hovedavtalens § 3 Arbeidsgivers og tillitsvalgtes gjensidige rettigheter og plikter Arbeidsgiver og tillitsvalgt har gjensidig plikt til å gjøre sitt beste for å skape og opprettholde et godt samarbeid på arbeidsstedet slik at partene kan ta opp og søke løst eventuelle problemer eller andre saker på en åpen og konstruktiv måte</p> <p><b>Trepartsamarbeidet</b> forstås som et samarbeid mellom politikerne, administrasjonen og de ansattes representanter.</p>	

## 2.4 Lønnspolitikk og arbeidsbetingelser

<p><b>Mål:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Grue kommune er kjent som en utviklende og attraktiv arbeidsplass</li></ul>	<p><b>Lønnspolitikken innebærer:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• sikre lik lønn for arbeid av lik verdi</li><li>• bruke lokal lønn aktivt som virkemiddel for rekruttering og å stimulere til utvikling av kompetanse og tjenestekvalitet</li><li>• at innsats i forhold til omstilling og utviklingsarbeid skal lønne seg</li></ul>
<p><b>Suksessfaktorer:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Arbeidsbetingelser og lønn er konkurransedyktig</li></ul>	<p><b>Arbeidsbetingelser innebærer:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Grue kommune skal jobbe for å være TISA-fri, dvs. at arbeidstakerne skal føle seg trygge i forhold til privatisering av tjenester</li><li>• redusere uønsket deltid ved praktisering av forskjellige muligheter i turnusplanlegging</li><li>• fokus på læring og faglig utvikling gjennom felles kompetanseutviklingsplan</li><li>• utøve fleksibilitet og skjønn med tanke på tilrettelegging i ulike livsfaser</li><li>• felles fundament for forebygging, tilrettelegging, oppfølging for økt nærvær</li></ul>
<p>Definisjoner/ forklaringer: Likestillingsloven § 21 Kvinner og menn i samme virksomhet skal ha lik lønn for samme arbeid eller arbeid av lik verdi. Lønnen skal fastsettes på samme måte for kvinner og menn uten hensyn til kjønn.</p> <p>Retten til lik lønn for samme arbeid eller arbeid av lik verdi gjelder uavhengig av om arbeidene tilhører ulike fag eller om lønnen reguleres i ulike tariffavtaler.</p> <p>Om arbeidene er av lik verdi, avgjøres etter en helhetsvurdering der det legges vekt på den kompetanse som er nødvendig for å utføre arbeidet og andre relevante faktorer, som for eksempel anstrengelse, ansvar og arbeidsforhold.</p> <p>Med lønn menes det alminnelige arbeidsvederlag samt alle andre tillegg eller fordeler eller andre goder som ytes av arbeidsgiveren. Kongen kan i forskrifter gi nærmere regler om hva som regnes som samme virksomhet i stat og kommune.</p>	

## 2.5 Kompetanse

<b>Mål:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Besitter kompetanse i tråd med langsiktige mål og nasjonale satsninger</li></ul>	<b>Kompetanse innbærer:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• læring og utvikling er satt i system gjennom Kompetanseutviklingsplanen som har fokus på:<ul style="list-style-type: none"><li>○ Interne opplærings- og utviklingsprogram</li><li>○ Lederutviklingsprogram</li><li>○ Stipendtildeling ved grunn – og videreutdanning i tråd med Kompetanseutviklingsplanen</li><li>○ Mål om minst 10 lærlingeplasser</li></ul></li><li>• aktivt samarbeid med videregående skoler, høgskoler og andre utdanningsinstitusjoner</li><li>• bevisst rekruttering av nye medarbeidere med høyere kompetanse</li></ul>
<b>Suksessfaktorer:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Strategisk kompetansestyring gjennom kompetanseutvikling og rekruttering</li><li>• Ansatte er myndiggjorte, profesjonelle og bevisste i egen rolle</li><li>• Utvikle godt omdømme som en attraktiv arbeidsgiver</li></ul>	
<p>Definisjoner/ forklaringer: <i>"Strategisk kompetansestyring innebærer en helhetlig, målbasert tilnærming til satsing på kompetanse i virksomheten. Dette innebærer at ledelsen må utvikle en overordnet strategisk plan for å skaffe og utvikle kompetanse, samt nyttiggjøre seg kritisk kompetanse. For å være reelt strategisk må kompetansestyring utgjøre en kontinuerlig, integrert prosess, ikke et isolert tidsavgrenset prosjekt. Hovedformålet er å sikre virksomheten og den enkelte medarbeider den nødvendige kompetanse i forhold til dagen og fremtidens mål og oppgaver"</i></p> <p>(Linda Lai 1997)</p>	



## 2.6 Mangfold og inkludering

<p><b>Mål:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Alle ansatte skal behandles likeverdig og med respekt uansett kjønn, alder, livssyn og etnisk bakgrunn</li><li>• Alle ansatte skal gis likeverdige muligheter til jobbdeltakelse uavhengig av funksjonsnivå</li></ul>	<p><b>Mangfold og inkludering innebærer:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• bedriftskultur og arbeidsmiljø som fremmer grunnleggende prinsipper om likestilling og likeverd (se definisjon)</li><li>• videreføre og videreutvikle IA – arbeidet (Inkluderende arbeidsliv)</li><li>• lik lønn for likt arbeid</li><li>• bedre kjønnsbalanse i organisasjonen gjennom rekrutteringstiltak</li><li>• tilrettelegging av arbeidsplasser slik at de tilfredsstillende individuelle behov (jfr. IA-planen)</li><li>• bidra til informasjon og åpenhet i forhold til ulike kulturbakgrunn og livssyn</li></ul>
<p><b>Suksessfaktorer:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Handle på bakgrunn av kommunens verdier (REAL)</li></ul>	
<p>Definisjoner/ forklaringer: Likestilling er en menneskerett. Alle har rett til å bli vurdert og behandlet ut fra sine personlige evner og egenskaper, ikke ut fra andres forestillinger knyttet til kjønn, etnisk eller religiøs tilhørighet, seksuell orientering, alder eller funksjonsevne. Kommunestyret 25-02.2008 – (revidert)</p>	

## 2.7 Informasjon og kommunikasjon

<p><b>Mål:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Alle ansatte skal være tilstrekkelig informert for å kunne yte gode tjenester til kommunens befolkning.</li><li>• Kvalitet ved kommunikasjon i samsvar med kommunens verdigrunnlag</li></ul>	<p><b>God og effektiv informasjon innebærer:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• hjemmesiden og intranettet brukes aktivt</li><li>• ledelsen sikrer struktur for informasjonsflyt i organisasjonen og har ansvar for å følge den</li><li>• ansatte har selv ansvar for å skaffe seg informasjon gjennom tilgjengelige kanaler og tilviste plasser</li><li>• bruk av e-post/ sms/ sosiale medier</li><li>• intern informasjon før eksternt, i saker som har betydning for ansatte</li><li>• program for introduksjon av nyansatte</li></ul>
<p><b>Suksessfaktorer:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Informasjonsrutiner som når alle med relevant informasjon</li><li>• Kommunikasjon som bidrar til at alle blir sett og hørt</li></ul>	<p><b>Kvalitet ved kommunikasjon innebærer:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• aktivt arbeid for forankring av felles verdier i organisasjonen</li><li>• dialog om målsetninger, gjennomføring av tiltak (oppgaver, ansvar og endringer)</li><li>• alle blir sett, hørt og får bekreftelser og tilbakemeldinger.</li><li>• spillereglene for god kommunikasjon er avklart i virksomhetene<ul style="list-style-type: none"><li>○ Vi snakker til hverandre og ikke om hverandre</li><li>○ Aktiv lytting</li><li>○ Varsling: Avtalte retningslinjer (Personalhåndbok)</li><li>○ Ikke involvere flere enn nødvendig</li></ul></li></ul>
<p>Definisjoner/ forklaringer:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Informasjon kan enkelt forklares med <b>reduksjon av tvil</b></li><li>• Informasjon som blir forstått og omdannet til kunnskap, vil skje på en måte som vil være unikt for ethvert individ</li><li>• Kommunikasjon (fra latin: communicare, «gjøre felles»): «Kommunikasjon er den prosessen der en person, gruppe eller organisasjon (sender) overfører informasjon til en annen person, gruppe eller organisasjon (mottaker) og der mottaker(ne) får en viss forståelse av budskapet»</li><li>• Kommunikasjon er også definert som: «Den prosessen som har tankens enhet som mål.»</li></ul>	

## 2.8 Teknologi, IKT og innovasjon

<p><b>Mål:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Alle ansatte behersker nødvendig teknologi for å utføre sitt arbeid</li></ul>	<p><b>Oppdatert på teknologi innebærer:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ansatte og ledere behersker nødvendig teknologi for å utføre sin jobb og yte tjenester med god kvalitet</li></ul>
<p><b>Suksessfaktorer:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tjenesteområdene holder seg oppdatert på ny teknologi</li><li>• Tjenesteområdene har tilstrekkelig med utstyr og tilgang til PC</li></ul>	<p><b>Kvalitet ved IKT innebærer:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Sikre systemer med riktig sikkerhetsnivå for elektronisk kommunikasjon</li><li>• Oppdatert programvare</li><li>• Systemene og programmene har lite nedetid</li></ul> <p><b>Fokus på innovasjon innebærer:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ansatte og ledere er oppdatert i forhold til samfunnsutvikling og teknologisk utvikling på sine fagområder</li><li>• Det utvikles kultur for at ansatte og ledere sammen ser på nye og bedre måter for å løse oppgavene til beste for bruker og i tråd med rammebetingelsene</li></ul>
<p>Definisjoner/ forklaringer:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Teknologi</b> er praktisk utførelse, anvendelse av og kunnskapen om redskaper, maskiner, teknikker, systemer eller metoder i håndverk eller industri i den hensikt å løse et problem eller utføre en særskilt funksjon. Begrepet teknologi kan også benyttes som en generell betegnelse på den tekniske kunnskapen som finnes i et samfunn.</li><li>• <b>Informasjons- og kommunikasjonsteknologi (IKT)</b> er et begrep som omfatter teknologi for innsamling, lagring, behandling, overføring og presentasjon av informasjon. Målet med Regjeringens IKT-politikk er å påvirke utviklingen innen IKT for å oppnå forenkling og effektivisering i offentlig sektor, fremme innovasjon og verdiskaping i næringslivet og sikre en bærekraftig og inkluderende samfunnsutvikling.</li><li>• <b>Innovasjon</b> betyr å <i>skape noe nytt (til det bedre)</i>, men har etter hvert fått en videre betydning som fenomen også innenfor akademiske felt. Det norske ordet <i>nyvinning</i>, som samtidig bidrar til en bedre løsning, er kanskje det som mest presist angir hva som menes med innovasjon. Å studere innovasjon gir forståelse av prosesser og resultater ved å gjøre noe nytt med en bedre løsning. Innovasjon har alltid vært en sentral kilde til verdiskaping og for utvikling av samfunnet. Økt verdiskaping oppnås stort sett enten ved økt bruk av ressurser eller ved å bruke ressursene på en bedre måte. Studier indikerer at kun en begrenset del av veksten kommer fra økt mengde av det som går inn i produksjonen. Økt verdiskaping skjer først og fremst når mennesker bruker ressursene på nye og smartere måter.</li></ul>	