



RANA KOMMUNE

2018-  
2024

# Arbeidsgiverstrategi



Behandlet: Kommunestyret sak 54/18.

Dato: 18.06.2018

Dokumentansvarlig: HR avdelingen



## Innhold

1. Innledning.....	2
2. Utfordring og hovedmål .....	2
3. Vår arbeidsgiverstrategi - «vi i kommunen».....	3
3.1. Etikk, holdninger og verdier.....	3
3.2. Medarbeiderskap .....	4
3.3. Samhandling .....	4
4. Mål og strategier .....	5
4.1. Godt lederskap .....	5
4.2. Myndiggjorte medarbeidere med rett kompetanse.....	5
4.3. Mangfold og inkludering .....	6
4.4. Innovasjon og utvikling.....	7
5. Fra ord til handling .....	8
5.1. Arbeidsgiverstrategiens plass i plansystemet .....	8
5.2 Føring og lokalt handlingsrom .....	8
5.3 Gjennomføring og oppfølging .....	9
5.4. Indikatorer.....	9



## 1. Innledning

Rana kommune leverer et vidt spekter av tjenester til innbyggerne. Kommunen har om lag 2100 ansatte som gjennom sitt engasjement og sin jobbutførelse bidrar til at det er godt å leve og bo i Rana. Rana kommune er en kunnskapsbedrift hvor medarbeiderne utgjør den viktigste ressursen for å levere gode tjenester med riktig kvalitet.

Arbeidsgiverpolitikk er de verdier, holdninger og handlinger som arbeidsgiver står for og praktiserer daglig overfor medarbeiderne. Arbeidsgiverstrategien beskriver hvordan kommunens politiske og administrative ledelse skal forvalte sin rolle for å være en attraktiv arbeidsgiver. Arbeidsgiverstrategien beskriver på et overordnet nivå hvordan kommunen skal rekruttere, utvikle og ta i bruk menneskelige ressurser for å nå sine mål. I kommuneplanens samfunnsdel 2017 -2027 er følgende satsingsområder prioritert:

- Vekstkraft og attraktivitet
- Grønn omstilling.
- Livskvalitet og mestring.
- Fremtidsretta infrastruktur.

## 2. Utfordring og hovedmål

I årene fremover vil Rana kommune som arbeidsgiver og tjenesteleverandør utfordres som følge av endret befolkningssammensetning og økt konkurranse om arbeidskraft. For å møte utfordringsbildet må kommunen rekruttere og beholde relevant og kompetent arbeidskraft samtidig som tjenester og arbeidsformer fornyes.

Rana kommune har et bredt spekter av oppgaver og mange muligheter. Dette må synliggjøres for arbeidssøkende og spesielt unge som skal velge utdanningsretning. Videre må kommunens egne ansatte oppfordres og motiveres til å stå lengre i arbeid. Rana kommune skal være fremtidsrettet, utviklingsorientert og tilpasningsdyktig. Dette krever aktiv deltakelse fra medarbeiderne i arbeidet med innovasjon, digitalisering, samskapning og heltidskultur.

*Utfordringsbildet oppsummert i to hovedutfordringer:*

1. Evne til å rekruttere, utvikle og beholde medarbeidere.
2. Evne til nyutvikling og nyskapning.

### Hovedmål for arbeidsgiverpolitikken

Rana kommune skal være en attraktiv arbeidsgiver -

- ✓ som har motiverte og engasjerte medarbeidere med rett kompetanse.
- ✓ en lærende organisasjon som henter kunnskap fra sine egne myndiggjorte ansatte.
- ✓ som er innovativ og endringsdyktig og tar i bruk nye løsninger.
- ✓ Som jobber aktivt for å skape heltidskultur.

*Rana kommune – en attraktiv arbeidsgiver i en innovativ, dynamisk lærende organisasjon.*

### 3. Vår arbeidsgiverstrategi - «vi i kommunen».

Rana kommunens arbeidsgiverstrategi illustreres gjennom denne modellen:



Grunnmuren er fundamentert på kommunens etiske standard, verdigrunnlag, medarbeiderskap og samhandling. Veggene er rammen for arbeidet – menneskelige ressurser, kommunens strategier og mål. Satsingsområdene vises i fire pilarer: *Godt lederskap, myndiggjorte medarbeidere med rett kompetanse, mangfold og inkludering, innovasjon og utvikling.*

#### 3.1. Etikk, holdninger og verdier.

Rana kommunes arbeidsgiverpolitikk er forankret i kommunens visjon og verdigrunnlag. Visjon og verdier er en rettesnor for ledere og medarbeidere og utgjør en integrert del av vår arbeidskultur. De skal virke samlende, utviklende og gi inspirasjon til å levere gode tjenester.

##### Visjon

(Utledes gjennom prosess- kommuneplanens samfunnsdel.)

##### Verdier

#### ÅPENHET - RESPEKT – SAMARBEID – TILLIT

Fire ord kjennetegner kommunens virksomhet. De er rettesnor for praktisk utøvelse av arbeidsgiverrollen og grunnlag for medarbeiderskap, samhandling og dialog.



## *Etikk og samfunnsansvar*

Rana kommune skal være en kommune med høy etisk standard. Etiske retningslinjer skal sikre god etisk praksis, og felles etisk standard for ansatte og folkevalgte. I Rana kommune skal medarbeidere og folkevalgte arbeide for fellesskapets beste i tråd med lover, regler, kommunens verdier og politiske vedtak.

Etisk refleksjon og bevissthet om kommunens samfunnsansvar skal bidra til å opprettholde og videreutvikle gode tjenester og en sunn organisasjonskultur. Kunnskap, ferdigheter og holdninger utvikles - både i forkant og i etterkant av våre handlinger.

---

## **3.2. Medarbeiderskap**

Medarbeiderskap er kunnskap om hva som får medarbeidere til å ta ansvar og initiativ i arbeidslivet. Medarbeidere som mestrer oppgavene sine og får anerkjennelse, opplever økt arbeidsglede og engasjement for jobben sin.

Resultat og god dynamikk oppnås i samspill mellom ledere og medarbeidere. Selv om det følger et særskilt ansvar med lederskapet, må medarbeidere og ledere ta et felles ansvar for å skape gode og effektive arbeidsplasser.

*Prioritering av medarbeiderskap innebærer:*

- Et ønske om å være myndiggjort, profesjonell og oppnå arbeidsglede.
- Samspill mellom ledere og medarbeidere basert på samarbeid, felleskap og støtte. Medarbeidere i Rana kommune skal spille hverandre gode.
- Samarbeid for å nå felles mål og økt tjenestekvalitet til beste for brukerne/innbyggerne til tross for ulike roller.

*Medarbeiderskap innebærer medarbeidere som:*

- Er redelige og lojale overfor arbeidsgiver.
- Har god kommunikasjon- gir konstruktiv tilbakemelding for å utvikle egen arbeidsplass.
- Utfører arbeidsoppgavene profesjonelt og ansvarsbevisst.
- Er en god og imøtekommende kollega.
- Reflekterer over egen praksis for stadig å være i utvikling.

---

## **3.3. Samhandling**

Kommunens arbeidsgiverpolitikk bygger på bestemmelser i lov- og avtaleverket om medinnflytelse, medbestemmelse og samarbeid. Det skal være samhandling mellom ledere og medarbeidere på individ- og systemnivå. Samarbeid er en forutsetning for en omstillingsdyktig organisasjon og et godt arbeidsmiljø. Det er også grunnlag for at kommunen skal levere gode tjenester.



## 4. Mål og strategier

### 4.1. Godt lederskap

*Mål: Ledere skal gjennom sitt lederskap bidra til at kommunen når sine mål.*

Strategier:

- Tydelige krav og forventinger til ledere.
- Helhetsforståelse i lederskapet – relasjonskompetanse. Lojalitet til oppgave/ oppdrag.
- Lederoppfølging og lederutvikling som bidrar til å oppnå målet.
- Styrke samhandling mellom ledere i organisasjonen.
- Ha god kunnskap om lov – og avtaleverk og arbeidsgivers styringsrett.

Kommunens lederplattform «*Ta ledelsen*» fastsetter krav og forventninger til ledelse i Rana kommune. Ledere skal ta ansvar og utøve lederskap i tråd med felles verdier og mål, innenfor gitte rammer. For at organisasjonen skal ha handlekraft til å oppnå resultat og møte fremtidige utfordringer skal ledere utøve godt lederskap og utnytte eget handlingsrom.

Ledere har et særskilt ansvar som rollemodeller og kulturbærere. Behov for styring og struktur skal ivaretas i lederrollen, gjennom etablering av tydelig ansvarsfordeling, gode rutiner og åpen kommunikasjon/dialog. Ledere i Rana kommune skal ha god relasjonskompetanse. Ledere på alle nivå skal utfordre, stille krav og støtte sine medarbeidere. Utvikling i ivaretas i samspill med medarbeidere og tillitsvalgte.

---

### 4.2. Myndiggjorte medarbeidere med rett kompetanse.

*Mål: Utvikle og rekruttere medarbeidere med rett kompetanse.*

Strategier:

- Rett bruk av kompetanse. Aktiv styring av kompetanse.
- Merkevarerbygging og målrettet rekruttering. Aktiv bruk av rekrutteringsplan.
- Konkurransedyktige lønns- og arbeidsvilkår. Aktiv bruk av lønnspolitiskplan/strategi.
- Myndiggjøre medarbeidere gjennom god informasjonsflyt, åpenhet, involvering.
- Tilrettelegge for utvikling og intern mobilitet – ulike karriereveier.
- Praksisarena som verktøy for rekruttering.
- Effektive omstillingsprosesser.
- Bygge omdømme på enhets- organisasjonsnivå («ansatte som ambassadører»).



Rana kommune skal oppleves og profileres som en attraktiv arbeidsgiver for nåværende og fremtidige arbeidstakere. Kommunen skal ha en framsynt, profesjonell og treffsikker rekrutteringsstrategi som bidrar til å sikre dagens og fremtidens kompetansebehov. Arbeidet med å tiltrekke, rekruttere og beholde ansatte er en høyt prioritert oppgave for ledere på alle nivå. Målrettet omdømmebygging er nødvendig og her har kommunenes ansatte en sentral rolle som «ambassadør» for egen arbeidsplass. Kommunens lønnspolitikk skal understøtte mulighetene for å rekruttere og beholde rett kompetanse, samtidig som det er et virkemiddel for å fremme resultatoppnåelse.

Rana kommune ønsker å gi mulighet for videreutvikling av egne medarbeidere for å beholde kompetanse som er viktig for tjenesteytingen. En positiv opplevelse av å få brukt egen kompetanse har stor betydning for prestasjon og måloppnåelse. Dette bidrar igjen til jobbtroivsel, indre motivasjon, mestring og verdiskapning. Rana kommune er en kompleks organisasjon med mange ulike tjenesteområder. Det ligger et stort potensiale i å lære av hverandre. Samtidig åpnes det opp for karriereutvikling, som kan skje både vertikalt og horisontalt i forhold til nye ansvarsområder og arbeidsoppgaver.

Kommunen er en viktig praksisarena og døråpner til yrkeslivet. Rana kommune skal tilrettelegge for aktivitet som kan bidra til fremtidig rekruttering i egen organisasjon og i samfunnet forøvrig.

---

### 4.3. Mangfold og inkludering

Mål: *Benytte kompetanse og ressurser uavhengig av kjønn, alder, funksjonsevne, etnisitet og livssyn.*

*Strategier:*

- Utvikle en personalpolitikk basert på behov i ulike livsfaser.
- Ta i bruk alternative arbeidstidsordninger og etablere heltidskultur.
- Styrke nærværs – og IA arbeidet.
- Fremme likestilling og likebehandling.
- Rekruttere, utvikle og bruke kompetanse hos medarbeidere med innvandrerbakgrunn.



Rana kommune skal ha en arbeidsgiverpolitikk preget av inkludering og mangfold. Søkere og medarbeideres kompetanse skal legges til grunn uavhengig av kjønn, alder, funksjonsevne, etnisk bakgrunn, seksuell orientering. Mangfold er en styrke og bidrar til utvikling og fornyelse. I Rana kommune er det plass for alle.

I det kjønnsdelte arbeidsmarkedet er det belyst utfordringer knyttet til deltid. Kommunen skal ha tjenester av god kvalitet med best mulig kontinuitet. Det er derfor ønskelig med flest mulig i hele stillinger i turnusarbeid. For å få dette til må det etableres en heltidskultur med fleksibel bruk av alternative arbeidstidsordninger innenfor bestemmelsene i lov og avtaleverk.

Rana kommune er en inkluderende arbeidsplass. Dette innebærer satsing på redusert sykefravær, inkludering av de som står utenfor arbeidslivet samt tilrettelegging for seniorer i arbeidslivet. Kommunens tiltak skal være individorienterte og innrettet mot utfordringer i alle livsfaser – livsfaseorientert arbeidsgiverpolitikk.

Rana kommune har utarbeidet strategier for å redusere sykefravær. Måltall satt for reduksjon av sykefravær krever styrket innsats, med mange ulike tilnærminger.

---

## 4.4. Innovasjon og utvikling

Mål: *En nytenkende, innovativ og endringsdyktig organisasjon med gjennomføringskraft.*

*Strategier:*

- Økt resultatfokus på prioriterte områder.
- Sikre innovasjon og delingskultur på alle nivå i organisasjonen. Systematisk forbedrings- og kvalitetsarbeid på tjenestenivå i samarbeid med ansatte.
- Søke samarbeid med eksterne aktører for å finne nye løsninger (*samskaping*).
- Ta i bruk mulighetene i «*den digitale kommunen*». Digitale løsninger.
- Aktiv bruk og tilgjengeliggjøring av effektiv e-læring.
- Videreutvikle arbeidstidsordninger og heltidskultur gjennom medvirkning.

Rana kommune skal ha en organisasjonsstruktur og organisasjonskultur som understøtter fremtidige utfordringer. Evne og kraft til omstilling både på individ- og systemnivå skal forsterkes.

Følgende prinsipper legges til grunn for innovasjon /utvikling: *Brukerfokus, helhetstenking, tydelighet, fremtidsrettet og bærekraftig. Gevinster som skal oppnås er; bedre brukergrensesnitt, tjenesteeffektivitet, styring og kontroll, økt myndiggjøring, trivsel og stolthet hos ansatte.*

---





## 5. Fra ord til handling

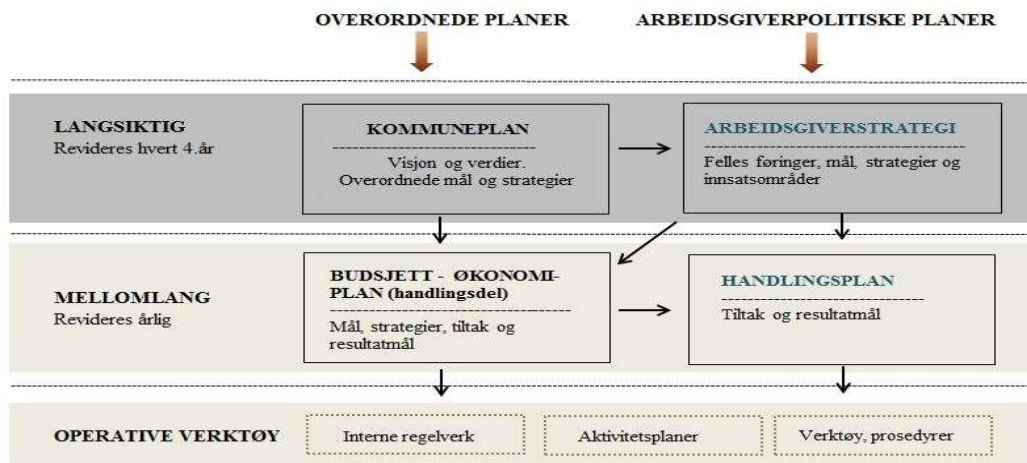
Kommunens arbeidsgiverstrategi består av to plandokumenter.

1. En overordnet langsiktig arbeidsgiverstrategi (dette dokumentet).
2. En tiltaksrettet handlingsplan.

Det overordnede strategidokumentet skal synliggjøre en forutsigbar arbeidsgiverpolitikk over tid og ivareta behovet for målrettet utviklingsarbeid. Handlingsplanen skal tilrettelegge for systematisk oppfølging og gjennomføring. Den overordnede arbeidsgiverstrategien dekker kommuneplanperioden og revideres hvert 4.år. Handlingsplanen dekker budsjett -og økonomiplanperioden og rulleres årlig. I tillegg finnes det spesifikke strategier, interne regelverk og prosedyrer som avklarer forventninger mellom arbeidsgiver og arbeidstakere.

### 5.1. Arbeidsgiverstrategiens plass i plansystemet

Modellen viser sammenhengen mellom sentrale plandokumenter for arbeidsgiverpolitikken og kommunens overordnede styringsdokumenter.



### 5.2 Føringer og lokalt handlingsrom

Kommunens arbeidsgiverstrategi gir felles føringer for videreutvikling av Rana kommune som en attraktiv arbeidsgiver og en handlekraftig organisasjon. Strategien beskriver hvordan hovedaktivitetene i arbeidsgiverrollen skal bidra til målrealisering og ønsket resultat for tjenesteleveranse og samfunnsbygging. Arbeidsgiverstrategien gir tydelig retning for arbeid på alle nivå i organisasjonen - fra øverste ledelse til den enkelte ansatte. Lokal tilpasning og utøvelse av arbeidsgiverpolitikk skal skje med utgangspunkt i vedtatt arbeidsgiverstrategi.



## 5.3 Gjennomføring og oppfølging

Overordnet arbeidsgiverstrategi konkretiseres av rådmannen i egen handlingsplan (tiltak/aktiviteter). Rapportering på resultatoppnåelse inngår som del av årsberetningen. Iverksetting og oppfølging av arbeidsgiverstrategi i linja integreres i ordinær virksomhetsstyring (virksomhetsplaner, lederavtaler, rapportering, styringskort etc.)

## 5.4. Indikatorer.

For å se om utviklingen går i ønsket retning skal det settes mål og følges med på indikatorer på utvalgte områder. Verktøy for medarbeiderundersøkelse (KS 10 – faktor) skal tas i bruk.

Følgende indikatorer er valgt som utgangspunkt:

- *Sykefravær.*
- *Heltid.*
- *Andel ledere med lederavtaler.*
- *Medarbeidersamtaler.*
- *Godt arbeidsmiljø – medarbeiderundersøkelse.*
- *God ledelse – medarbeiderundersøkelse.*
- *Avgangsalder ansatte.*
- *Andel etablerte samarbeidsarenaer.*
- *Etisk refleksjon -årlig gjennomgang alle ansatte.*
- *Andel lærlinger.*
- *Andel deltakere praksisarena*