Rossen tjïelte
Røros kommune

Barkoefaalijestrategije / Arbeidsgiverstrategi

Organisasjovne mij lea daajrose tseegkesovveme, orreussjeden jïh stïeresne / En kunnskapsbasert, nytenkende og tilstedeværende organisasjon

2023–2027

Vedtatt i administrasjonsutvalget 15.06.2023

Politisk behandling:	**Saksnummer**	**Dato**
Administrasjonsutvalg	5/23	15.6.2023

EATNEMENAERPIE / VERDENSARV

INDUSTRIJE / INDUSTRI

KULTUVRE / KULTUR



Innhold

Kommunedirektøren har ordet	side 3
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
Rekruttering og kompetanse	side 12
Innovasjon	side 13
Mangfold og inkludering	side 14
Arbeidsmiljø og nærværsarbeid	side 15
Partssamarbeid	side 16
Samskaping	side 17

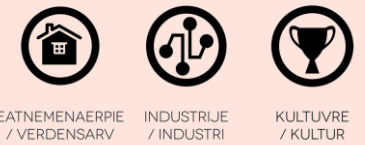
I arbeidet med kommuneplanens samfunnsdel 2016 - 2028 kom det i medvirkningsprosessen at Rørossamfunnet er inkluderende og stolt – engasjementet og dugnadsånden pulserer. Disse verdiene er lagt til grunn for visjonen til Rossen tjïelte / Røros kommune:

Vaerien Vuelie 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 pulsere i en organisasjon i stadig utvikling

Samfunnsdelens satsningsområde «bokvalitet», har 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:



Kommunedirektøren har ordet

Visjonen «Pulsen i fjellet», på sørsamisk «Vaerien Vuelie», ligger til grunn for alle planer og strategier for Røros kommune. Pulsen i fjellet / Vaerien Vuelie gir uttrykk for et levende samfunn, med dugnadsånd og engasjement som bærende elementer. Kommuneplanens samfunnsdel som blir revidert i 2023 og som bygger på FNs bærekraftmål, gir i tillegg i sitt utkast, en tydelig retning også for arbeidsgiverpolitikken som den reviderte arbeidsgiverstrategien har lagt til grunn. Mangfold og inkludering er bærende elementer i dette.

Arbeidsgiverstrategien er et av våre sentrale styringsdokumenter og utgjør et felles verdigrunnlag for folkevalgte, ledere, medarbeidere og tillitsvalgte. Med globale, nasjonale og lokale rammebetingelser skal Røros kommune fortsette å utvikle både samfunn, tjenester og organisasjon.

Endringene i samfunnet skjer stadig raskere, og organisasjonen må være beredt på å arbeide innenfor stadig skiftende rammevilkår. Forutsatt utviklingskraft, samhandling og samskaping, vil vi kunne tilby gode tjenester også i årene som kommer. Ledere og medarbeidere må arbeide sammen med tillitsvalgte, politikere og innbyggere for å bygge framtidens tjenester. Dette vil stille krav til et endret lederskap i årene som kommer. Medarbeiderne våre er den viktigste ressursen vi har, og målet er derfor å videreutvikle en god modell for medarbeiderskap i tiden framover.

Arbeidsgiverstrategien med sine 9 innsatsområder, gir retning for arbeidet vårt i tiden framover, og skal bidra til å sikre

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

Vi trenger både lederskap og medarbeiderskap – alle må være med, og alle må ta ansvar for sin del av fellesskapet. Ingen kan lykkes alene, men alle kan lykkes sammen.

Kjersti Forbord Jensås, kommunedirektør

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.

Organisasjonen skal kjennetegnes av åpenhet og tillit, både internt og eksternt. Derfor er det avgjørende å lykkes med å rekruttere, utvikle og beholde medarbeidere, jobbe systematisk for en felles identitet og kultur, ivareta tilliten til kommunen og ha evne til å digitalisere og drive innovasjon og nyskaping.

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 hvordan vi organiserer og utøver 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

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

Arbeidsgiverstrategien og FNs bærekraftsmål

FNs bærekraftsmål ser på miljø, økonomi og sosial utvikling i sammenheng. De peker på at demokrati, godt styresett og en rettskultur er avgjørende for bærekraftig utvikling. Bærekraftsmålene hjelper oss til å løfte blikket, styre i riktig retning og utvikle gode løsninger lokalt – som også bidrar globalt. Det meste av kommunens bidrag til å oppnå bærekraftsmålene skjer gjennom våre medarbeidere. Arbeidsgiverstrategien er derfor sentral for å oppfylle alle FNs bærekraftsmål.

For enkelte mål har kommunens strategi som arbeidsgiver direkte betydning; dette er særlig mål 5: Likestilling mellom kjønnene og mål 8: Anstendig arbeid og økonomisk vekst. Målene om et likestilt og anstendig arbeidsliv ligger derfor som en kjerne for hele arbeidsgiverstrategien som et mål i seg selv. Arbeidsgiverstrategien skal bidra til at det å oppfylle bærekraftsmålene ikke går på bekostning av kommunens ansatte, men at kommunens opptreden som arbeidsgiver er bærekraftig i seg selv.

Prosess

Administrasjonsutvalget er delegert oppgaven med utforming av arbeidsgiverpolitikken. Dagens politikk ble først vedtatt i 2017 etter en omfattende prosess i organisasjonen, blant annet med utgangspunkt i KS arbeidsgiverstrategi «Stolt og unik». I 2021 la KS fram en ny arbeidsgiverstrategi «Nyskapende arbeidsgivere». Arbeidsgiverstrategien er nå revidert ut fra denne arbeidsgiverstrategien og andre endringer som er gjort siden 2017. I revideringen har tillitsvalgte, ansatte og ledere i alle virksomheter bidratt med innspill til strategien.

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, 2017 og 2022 og skal jevnlig gjennomføre målinger for aktivt å bruke kommunekompasset som forbedringsverktøy.

Implementering og oppfølging av strategien

Kommunedirektøren vil legge til rette for at strategien settes i verk i hele organisasjonen. Det er ute i virksomhetene at vi utøver rollene som ledere og medarbeidere hver eneste dag. Vi har alle et ansvar for at vi oppnår målene i strategien, men virksomhetsledere og avdelingsledere har et særlig ansvar. Dette krever at de prioriterte områdene er med i lederskapet hver dag. Utøvelse av strategien er derfor innarbeidet i lederavtalene.

Arbeidsgiverstrategien legger føringer for mange sentrale dokumenter og planer som utgjør den konkrete oppfølgingen av strategien på mange områder. Derfor er det i hvert 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.

Arbeidsgiverstrategien blir fulgt opp gjennom de årlige økonomiplanprosessene, strategier og temaplaner for virksomhetene, virksomhetsplanene, rapporter og resultatoppfølging.

Oppfølging av arbeidsgiverstrategien er også sentral i de faste medbestemmelsesmøtene i partssamarbeidet.

Noen av tiltakene krever økonomiske rammer. Kommunedirektøren følger opp dette med forslag i forbindelse med budsjett- og økonomiplanprosessen.

Administrasjonsutvalget foretar revidering av arbeidsgiverstrategien hvert fjerde år.

Kommunedirektøren gjør nødvendige oppdateringer årlig.

Leseveiledning

For å møte utfordringene er det laget to hovedmål og 10 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.

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

Røros kommune står overfor flere utfordringer i møtet med framtidens behov. Dette har blant annet sammenheng med en befolkning i kommunen som blir eldre. Dette gir oss utfordringer både med økt press på kommunale tjenester, og med å rekruttere yngre. Det vil derfor være ekstra behov for kompetanseutvikling hos eksisterende medarbeidere samtidig som nye må rekrutteres inn.

Kommunen har mange ulike oppgaver og mange muligheter. Dette må vi markedsføre overfor både potensielle arbeidstakere 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 og rekruttering
- heltidskultur
- Demografi og aldersfordeling i ansattgruppa
- integrering, mangfold og likeverd
- framtidsrettet kompetanse – utvikle egne arbeidstakere og rekruttere 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

«Vi står overfor gjennomgripende endringer i arbeids- og samfunnslivet. For å møte endringene trenger vi en nyskapende arbeidsgiverpolitikk.»

(KS – nyskapende arbeidsgivere 2021)

Hovedmål og prioriterte områder

For å møte de utfordringene vi 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 til sammen skal bidra til at vi når hovedmålet:

1. Etikk, roller og samfunnsansvar
2. Ledelse og medarbeiderskap
3. Kommunikasjon – innsiden reflekteres på utsiden
4. Rekruttering og kompetanse
5. Innovasjon
6. Mangfold og inkludering
7. Arbeidsmiljø og nærværsarbeid
8. Partssamarbeid
9. Samskaping

«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)

«En arbeidsgiverstrategi må være en levende og dynamisk strategi som er forankret i alle ledd i organisasjonen og blir noe alle kjenner igjen og er stolte av å etterleve.»
(KS – nyskapende arbeidsgivere 2021)

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
- 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 der oppgaver og tjenester gjennomføres innenfor mange fagfelt krever kontinuerlig etisk refleksjon. Som forvalter av samfunnets fellesmidler kreves det mye av den enkelte medarbeider sine etiske holdninger når den utfører arbeid for 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 bevisst at de er grunnlaget for innbyggernes tillit og holdning til kommunen. De skal derfor aktivt ta avstand fra og bekjempe enhver uetisk forvaltningspraksis.

Slike etiske problemstillinger kan ikke løses kun ved regler. Høy etisk bevissthet krever kontinuerlige refleksjoner.

Underliggende dokumenter:

- Etiske retningslinjer
- Kommunikasjonsstrategi 2023–2026
- Lederavtalene
- Innkjøpsreglementet
- KS - Gode råd for etikkarbeid
- KS - Rammeverk for etiske retningslinjer

2. Ledelse og medarbeiderskap

Delmål ledelse

Røros kommunes 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 beskriver konkret 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 vi gjennomfører lederutdanning både på kommunedirektørnivå, 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.

«Ledelse handler om å skape gode relasjoner, gode team og effektive ledergrupper som bidrar til å gjennomføre omstillinger for å nå resultatene»

(KS – nyskapende arbeidsgivere 2021)

Begrepsavklaring:

Relasjonskompetanse betyr at vi har evne til å møte den andre med respekt og anerkjennelse

2. Ledelse og medarbeiderskap

Delmål medarbeiderskap

Røros kommunes medarbeidere

✓ jobber sammen i delende og lærende fellesskap

✓ jobber aktivt sammen for å skape stadig bedre arbeidsmiljø og bedre tjenester

✓ ser sammenheng mellom egne mål, virksomhetens mål og kommunens mål.

Dette skjer gjennom:

Alle medarbeidere skal bidra aktivt til eget og andres gode medarbeiderskap gjennom:

- god informasjonsflyt, åpenhet, involvering og tillit
- medarbeidersamtaler og jevnlig dialog med leder og andre medarbeidere
- aktiv deling av kompetanse og læring i hverdagen
- å bidra til aktiv oppfølging av medarbeiderundersøkelser

Dette betyr:

Medarbeidere og ledere i Røros kommune skal jobbe sammen for å oppnå felles mål. Ledere skal skape forutsetningene for godt medarbeiderskap gjennom å følge ledelsesprinsippene. For å skape det gode medarbeiderskapet må i tilegg alle medarbeidere jobbe sammen i og utenfor formelle samarbeidsstrukturer.

Godt samarbeid krever at vi kjenner våre egne mål, andres mål og hvordan de kan forenes. En forutsetning for at medarbeidere skal kunne samarbeide godt er at de er trygge i egen rolle, og har tydelige delegasjoner og rammer fra sin leder som gjør den enkelte myndig i sin rolle. Gjennom myndiggjorte ansatte med gjensidig respekt og forståelse for hverandre kan vi bygge et godt samarbeid nedenfra, som ikke alltid trenger å styres fra toppen.

Vi er en lærende organisasjon. En forutsetning for det gode medarbeiderskapet er at alle bidrar til at kolleger og organisasjonen lærer av de erfaringene som gjøres hver dag. Verktøy og formelle strukturer som kvalitetssystemet og møter er viktig for læring, men det viktigste er det daglige samarbeidet mellom medarbeidere og mellom medarbeider og leder. Informasjonsflyt, åpenhet og involvering er forutsetninger for medarbeiderskapet. Den enkelte medarbeider skal bruke leder, tillitsvalgtapparat og vernetjenesten for å selv aktivt skaffe seg nødvendig informasjon og involvering. Samtidig er det en forventning og at ledere, tillitsvalgte og verneombud jobber aktivt med å involvere medarbeidere. Sammen jobber vi for felles mestring og trivsel. Hver enkelt tar ansvar for sitt eget arbeid, og sin egen relasjon til arbeidsgiver og andre medarbeidere.

Underliggende dokumenter:

- Lederavtalene
- Medarbeidersamtalemal
- Kompetansestrategi 2021-2025
- Prosedyre for lederutvikling
- Utviklingsstrategi

Referansedokumenter:

- Hovedavtalen
- KS - Personalhåndboka

«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.)

3. Kommunikasjon; innsiden reflekteres på utsiden

Delmål

Røros kommune skal ha

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

Dette skjer gjennom:

- vi bygger fellesskap på tvers av organisasjonen med interninformasjon
- vi har digitale og fysiske rom for kommunikasjon, samarbeid og utvikling
- vi har kunnskap om hvordan vi kommuniserer internt
- vi skaper engasjerte og ansvarlige ledere og medarbeidere gjennom medarbeiderskap
- vi er en attraktiv arbeidsplass
- vi synliggjør hvordan vi utvikler Røros kommune til et godt sted for alle
- vi er profesjonell og brukerorientert i vår saksbehandling
- vi er åpen i møte med media
- vi tilbyr et reelt digitalt førstevalg for våre innbyggere
- vi er tilgjengelig for våre innbyggere i riktig kanal med tilpasset informasjon
- vi kommuniserer forståelig, og som en enhetlig avsender
- vi legger aktivt til rette for medvirkning, og motiverer til å delta

Dette betyr:

En god intern kommunikasjonskultur legger grunnlaget for å skape et godt arbeidsmiljø med godt medarbeiderskap. Vår organisasjon er et fellesskap og en arbeidsplass som er avhengig av alle ansatte. Med en god intern kommunikasjonskultur skaper vi gode relasjoner med hverandre og på tvers av organisasjonen, vi unytter 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.

Den digitale utviklingen gjør at vår arbeidshverdag og måtene vi kommuniserer på er i stadig endring. Målsetningen om reell medvirkning og målrettet kommunikasjon krever at kommunen som arbeidsgiver legger til rette for at vi kan ta i bruk mulighetene som ligger i dette – til det beste for ansatte, brukere og innbyggere.

Underliggende dokumenter:

- Kommunikasjonsstrategi 2023–2026
- Varslingsrutiner

Referansedokumenter:

- Grunnlovens bestemmelser om ytringsfriheten
- NOU 2022:9 En åpen og opplyst offentlig samtale – Ytringsfrihetskommisjonens utredning

4. Rekruttering og kompetanse

Delmål

Røros kommune skal

- ✓ tiltrekke seg, beholde og utvikle medarbeidere som kommunen til enhver tid har bruk for
- ✓ ha systematisk kompetanseutvikling og gode fagmiljøer, også på tvers av fagene
- ✓ ha en lønnspolitikk som støtter mål i arbeidsgiverstrategien og bidrar til likestilt og ikke-diskriminerende lønnsutvikling
- ✓ utvikle en heltidskultur til beste for organisasjonen, ansatte og brukere

Dette skjer gjennom:

- rekruttering basert på analyse og behov i virksomhetenes kompetanseplaner
- samarbeid med utdanningsinstitusjoner om rekruttering, praksisplasser og utdanningstilbud
- gode rutiner for å ta imot og gi innføring til nye medarbeidere
- aktiv bruk av rekrutteringsstillinger, lærlinger, fagbrev på jobb og andre ordninger som lar arbeidstakere kvalifisere seg
- å revidere årlig kompetansestrategi, underliggende kompetanseplaner og retningslinjer for lønnspolitikk og heltidskultur
- å aktivt utvikle av tjenestene og arbeidsvilkår for å kunne være attraktive for framtidas arbeidstakere

Dette betyr:

Et arbeidsmarked i endring utfordrer kommunene som arbeidsgiver og tjenesteleverandør. Mangelen på arbeidskraft og kompetanse skaper en ny og krevende konkurransesituasjon. For å møte denne utfordringen må kommunen jobbe aktivt både med å tiltrekke seg nye medarbeidere, men også beholde og utvikle eksisterende medarbeidere.

Kompetanse- og rekrutteringsstrategiene våre må svare på flere spørsmål. De viktigste er hvordan eksisterende medarbeidere skal utvikle sin kompetanse, og hvordan vi kan vise fram Røros kommune som arbeidsplass for potensielle nye ansatte.

En vesentlig utfordring for å møte framtidas behov er deltidsarbeid. En viktig satsing er derfor å avskaffe ufrivillig deltid og motivere medarbeidere med frivillig deltid til å arbeide i større stillingsprosent.

Røros kommune skal ikke rekruttere og beholde ansatte med lønn alene, men en lønnspolitikk som er konkurransedyktig og rettferdig er viktig for å støtte rekruttering og kompetanseutvikling. Vi skal derfor utvikle lønnspolitikken løpende – i tett samarbeid med tillitsvalgte.

Underliggende dokumenter:

- Kompetansestrategi 2022-2025
- Retningslinjer for lønnspolitikk og heltidskultur

«Kompetanse utvikles i en kontekst, gjennom praksis og i relasjon til andre.»

(KS – nyskapende arbeidsgivere 2021)

«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)

5. 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 av digital kompetanse og metodekompetanse i tråd med kompetansestrategien
- videreutvikling av kultur for endring og innovasjon
- utvikling av kultur og metoder for smidig utvikling
- aktivt arbeide med prosessforenkling og automatisering
- aktiv bruk av metode for gevinstrealisering
- inngå større samarbeid med andre kommuner om innovasjon, slik som felles strategi for digital transformasjon med Holtålen og Os kommuner
- å gå i dialog med mulige samarbeidspartnere når behovet for nye løsninger er kjent

Dette betyr:

Innovasjon i offentlig sektor er nye tjenester, arbeidsformer eller organisasjonsformer som utvikles i offentlig sektor, eller tas i bruk av en offentlig aktør for første gang. Vilje og evne til endring i organisasjonen er en forutsetning for å få til innovasjon. Innovasjon utfordrer både ledere, tillitsvalgte og medarbeidere – både i arbeidsmåter og arbeidsprosesser.

Innovasjon handler om å samhandle på tvers av fagmiljøer, ta i bruk og utnytte ny teknologi, og åpne for nye samarbeidspartnere for å finne nye løsninger. Kvalitet på tjenestene må måles i møte med bruker. Målet er alltid at brukeren opplever at 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:

- Strategi for digital transformasjon
- Kompetansestrategi 2022-2025
- IKT-strategi for Røros, Os og Holtålen

Referansedokumenter:

- KS – Innovasjon i offentlig sektor

«Begrepene innovasjon og nyskaping handler om å våge, tørre, prøve, teste, feile og ikke minst lære underveis. Det er lov å gjøre feil, men vi må lære av det.»

(KS – nyskapende arbeidsgivere 2021)

Smidig utvikling –
en utviklingsmetodikk hvor prosessen deles inn i flere underleveranser, delt inn i minste mulige leveranse som gir selvstendig nytte i organisasjonen. Hvert ledd utvikles, testes, iverksettes og evalueres før neste ledd utvikles. Smidig utvikling kalles også «agil utvikling».

6. Mangfold og inkludering

Delmål

Røros kommune skal

- ✓ ha ledere og medarbeidere som i størst mulig grad gjenspeiler mangfoldet i befolkningen
- ✓ ha leder- og medarbeiderskap som legger til rette for likestilling, mangfold og inkludering

Dette skjer gjennom:

- å arbeide aktivt for å øke mangfoldet i organisasjonen ved nyansettelser
- utforming av tjenestene med tanke på at flest mulig med funksjonsvariasjoner kan bidra
- en aktiv livsfasepolitikk
- et aktivt, målrettet og planmessig arbeid som fremmer likestilling og hindrer diskriminering
- aktiv samarbeid mellom kommunen som arbeidsgiver og lærings- og veiledningstjenesten for kvalifisering av innvandrere og flyktninger

Dette betyr:

Arbeidsmiljøet i 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 vi må i større grad ta i bruk den arbeidskraften som samfunnet gjenspeiler.

Å delta i arbeidslivet er viktig for flyktninger og innvandrere som skal bli integrert i det norske samfunnet. Arbeid har en verdi for den enkelte, for kommuneøkonomien og for samfunnet. Flyktningers og innvandreres kompetanse er også en ressurs for kommunen som arbeidsgiver.

Medarbeidere i Røros kommune er i ulike livsfaser der ulike behov og hensyn til familie og fritid spiller inn. Å kunne tilpasse arbeidstid så langt som mulig er viktig for å inkludere og beholde medarbeidere.

Røros kommune skal arbeide målrettet med å rekruttere og tilrettelegge for et likestilt arbeidsliv. Vi skal fortsette med å legge til rette for personer som står i fare for å falle ut av arbeidslivet på grunn av helse.

Underliggende dokumenter:

- Strategi for mangfold og inkludering
- Personalreglement
- IA Mål- og handlingsplan (Inkluderende arbeidsliv)
- Kompetansestrategi 2022-2025

Referansedokumenter:

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

7. 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
- sterk medvirkning fra medarbeidere og partene i arbeidsmiljø- og nærværsarbeidet, med god struktur i IA-arbeidet (inkluderende arbeidsliv)
- tett oppfølging av sykemeldte
- systematisk evaluering av og rapportering på virksomhetenes oppfølging av sykmeldte

Dette betyr:

Et godt HMS-arbeid er en forutsetning for å utvikle og vedlikeholde kvaliteten på våre tjenester og skape fornyelse og innovasjon.

Ledere og medarbeidere 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.

Partssamarbeidet skal arbeide for å øke nærværet og reduserer sykefraværet. Arbeidet skal være strukturert og målrettet med IA-utvalget i en sentral rolle.

Underliggende dokumenter:

- Framsikt
- 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

8. 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 står 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 forutsetter at partene kjenner sine roller og er kjent med de formelle rammene som definerer partssamarbeidet.

Underliggende dokumenter:

- Kompetansestrategi 2022-2025
- Retningslinjer for lønnspolitikk og heltidskultur

Referansedokumenter:

- Arbeidsmiljøloven
- Hovedavtalen
- Hovedtariffavtale

«En forutsetning for å mestre omstilling er tidlig involvering av tillitsvalgte. Det bidrar til et godt partssamarbeid preget av tillit og gode relasjoner.»

(KS – nyskapende arbeidsgivere 2021)

9. Samskaping

Delmål

Røros kommune skal

- ✓ ha medarbeidere som skaper helhetlig og god tjenesteyting for brukere og innbyggere, sammen med eksterne samskapingspartnere
- ✓ ha strategiske samarbeid med andre kommuner, fylkeskommunale og statlige aktører, næringsliv og frivillig sektor
- ✓ utvikle tjenestene sammen med brukere og innbyggere

Dette skjer gjennom:

- strategisk interkommunalt samarbeid
- strategi for innbyggerdialog
- myndiggjøring av medarbeidere gjennom godt medarbeiderskap, lederskap og partssamarbeid
- formell og uformell dialog mellom alle ledd i kommunen, innbyggere, brukere, næringsliv og andre samskapingspartnere

Dette betyr:

Røros kommune jobber aktivt sammen med omgivelsene for å oppnå det beste for innbyggerne og Rørossamfunnet. For å kunne oppnå kommunens mål er det nødvendig at tjenestene utvikles i dialog med innbyggere, brukere og andre interessenter som skaper felles forståelse for nødvendige prioriteringer. Samskaping handler ikke om at kommunens arbeidstakere skal erstattes, men at de skal suppleres slik at vi sammen med andre kan dekke framtidas behov bedre.

Kommunens tjenesteproduksjon gjøres først og fremst av kommunens ansatte, men for å klare våre oppdrag er vi helt avhengig av bidrag fra andre. Dette gjelder tradisjonelle samarbeid med andre kommuner og offentlige instanser. Det gjelder også innkjøp av tjenester for drift, som IT-tjenester. For å klare framtidas utfordringer er vi også avhengig av i større grad å utforme tjenestene sammen med brukerne, slik at brukerne kan bli mer selvhjulpne. Alle ansatte må derfor være åpne for å se hvor andre enn kommunens ansatte kan og vil bidra, og være trygg nok til å slippe til nye samskapingspartnere.

Samskaping som styringsfilosofi utfordrer rollene våre. Samskaping handler også om å være raus, og gi fra oss makt for å oppnå felles ambisjoner. Behovene for samskaping gjør at rollene som folkevalgt, leder, tillitsvalgt, medarbeider, bruker og innbygger justeres, og vi må ha løpende dialog om hva som ligger i rollene, og hvordan de må endres når behovene endrer seg.

Underliggende dokumenter:

- Strategi for innbyggerdialog
- Næringsplan 2019-2029

"Å samhandle i denne sammenhengen handler om hvordan ulike ressurser og fag kan spille sammen i et positivt spill for å etablere nye nettverk og samspillsarenaer. Forskning viser at samhandling på tvers av etablerte skillelinjer krever at vi er tydelige når det gjelder felles hensikt, felles spilleregler og felles ressurser."
(KS – nyskapende arbeidsgivere 2021)