

SNÅSA KOMMUNE

ARBEIDSGIVERPOLITISK PLAN

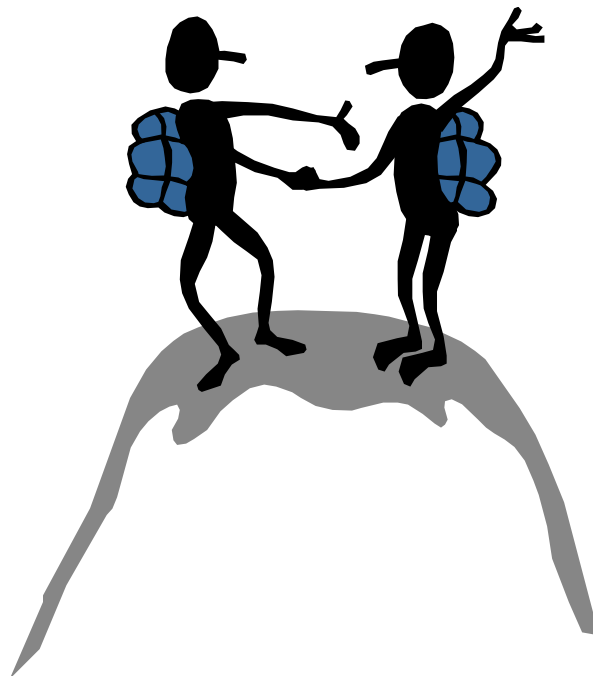


Vedtatt den 17.juni 2004 som sak KOM 37/04,
Revidert 6. september 2007 sak KOM 50/07
Revidert 25.oktober 2012 sak KOM 75/12

INNHALDSFORTEGNELSE

1.0	INNLEDNING	4
1.1	Samfunnsutviklingen	4
1.2	Utvikling av en arbeidsgiverpolitikk	5
2.0	RAMMER FOR ARBEIDSGIVERPOLITIKKEN	5
2.1	Visjon	5
2.2	Overordnet mål	5
2.3	Delmål	6
2.4	Verdier og holdninger	6
2.5	Innbyggerne i fokus	7
3.0	ARBEIDSGIVERPOLITIKK	7
3.1	Ledelse	7
3.2	Arbeidsmiljø	8
3.3	Samarbeid	9
3.4	Lønn	9
3.5	Kompetanseutvikling	9
3.6	Rekruttering	10
3.7	Livsfaseorientert arbeidsgiverpolitikk	10
3.8	Likestilling	111
4.0	ARBEIDSGIVERPOLITISK HANDLINGSPLAN	11
4.1	Helse	11
4.2	Lønn	11
	Generelle utfordringer på lønnsområdet	11
	Lønnspolitikk	122
	Prinsipper for lønnsvurdering	122
	Minstelønn	122
	Basislønn	12
	Kompetanse og avlønning	13
	Lederlønn	13
	Innsats/resultat	13
	Bonusavlønning	144
4.3	Kompetanse	14
	Ansvar for kompetansekartleggingen, jfr HTA	14
	Definisjoner	14
	Kompetanseplanlegging	14
4.4	Kompetanseutvikling - tiltak	15
	Kartlegging	155
	Lederutvikling	15

Etter- og videreutdanning _____	15
Dekning av utgifter/bindingstid _____	15
Kollegaveiledning _____	15
Lærlingordning _____	16
Jobbrotasjon _____	16
Hospitering _____	16
4.5 Rekruttering _____	16
Elementer i rekrutteringsarbeidet _____	16
Introduksjon av nytilsatte _____	177
4.6 Tiltak for å rekruttere og beholde _____	17
Hva er rekrutteringsproblem? _____	17
Tydelig arbeidsgiverpolitikk _____	17
Markedsføring av kommunen _____	17
Rekruttering og markedsføring overfor nyutdannede _____	18
Bolig _____	18
Barnehageplass _____	18
Flyttegodkjøring _____	18
4.7 Livsfaseorientert arbeidsgiverpolitikk _____	18
Livsfaseorientert arbeidsgiverpolitikk _____	18
Seniorpolitikk _____	19
5.0 RULLERING AV PLANEN _____	19



1.0 INNLEDNING

1.1 Samfunnsutviklingen

Det er store utfordringer knyttet til samfunnsutviklingen i Snåsa. Publikums forventninger om tilgjengelighet, kvalitet og omfang på tjenestene øker. Valgfrihet og ønske om individuelle løsninger er blitt klart mer framtrødende.

En rask teknologisk utvikling åpner for nye driftsløsninger og – i mange (men ikke alle) tilfeller - større effektivitet. Både oppgaver og teknologi blir mer komplekse, slik at en mange ganger i realiteten tvinges til å velge mellom effektivitet og kvalitet. Generell rettsliggjøring flytter makt fra folkevalgte organer til rettsorganene, og individuelle rettighetslover og avtaleverk gir stadig mindre spillerom for lokale tilpasninger og stadig større ansvar for feilbeslutninger og –handlinger.

Ny folketrygdordning ble iverksatt fra 01.01.11. Det nye pensjonssystemet innfører regler om alleårsopptjening, levealdersjustering og fleksibelt uttak av pensjon i alderen 62 til 75 år. Det er også mulig å ta ut gradert pensjon, og å kombinere arbeid og pensjon fritt uten avkorting av pensjonen

Organisasjonens primære ressurs er og blir ansatte i tjenesteproduksjon. Det er i kommunens egen interesse at en klarer å frigjøre energien i denne ressursen på en bedre måte. Dette kan blant annet gjøres ved å gi bedre og større muligheter for medvirkning, myndighetsutøvelse og ansvar på ansattes egne ansvarsområder slik det er lagt til rette for gjennom delegasjons- og økonomireglement. Kravet til kompetanse og fornyelse i den kommunale organisasjon øker, og kompetansekravet vokser på stadig flere spesialiserte områder ut over hva kommunen har muligheter til å være selvforsynt med. Dette gjør at vi møter krav om interkommunale løsninger på stadig flere områder, men det forplikter også kommunen til å være offensiv og aktiv ved å tilby ansatte kompetansepåfyll på de områder ansatte har ansvar, og arbeide aktivt med rekruttering på de områder kommunen har behov for.

For kommunen er det viktig at ansattes medvirkning skjer innenfor rammene lov, avtaleverk og kommunale vedtak, bidrar til bedre tjenester til publikum, er basert på felles prioriteringer og at en oppnår rasjonelle løsninger. For begge parter er det viktig at medvirkningen gir mulighet til egenutvikling for den ansatte og bidrar til et godt og kreativt arbeidsmiljø, og til en bærekraftig personalforvaltning. Mange ansatte vier store deler av sine liv til kommunens arbeidsoppgaver i arbeid for kommunen. Skal en makte å forløse den energien som finnes i enkeltmenneskene, må kommunen som arbeidsgiver også i rimelig grad kunne tilby trygghet for arbeid, trygge omgivelser og kunne tilpasse oppgaver og krav overfor den ansatte i forhold til de ulike livsfaser. Synliggjøring av arbeidsgiverpolitikken vil skape større forutsigbarhet og trygghet for de ansatte og bedre tjenester for innbyggerne.

01.01.2008 ble Snåsa kommune innlemmet i forvaltningsområdet for samisk språk og fra og med 2012 er vi godkjent som språksenter. Dette gir både utfordringer og muligheter. Samarbeidsavtalen, som er inngått mellom Snåsa kommune og Sametinget skal sikre innbyggerne i Snåsa rettigheter vedr bruk og utvikling av samisk språk.

Samhandlingsreformen, som ble innført fra 01.01.12 utfordrer oss både med hensyn til å ha ansatte med rett kompetanse samt tilgang på nok personale til å løse oppgavene.

1.2 Utvikling av en arbeidsgiverpolitikk

Mens begrepet personalpolitikk i stor grad forbindes med de ansattes rettigheter og plikter i ansettelsesforholdet, favner begrepet arbeidsgiverpolitikk videre. Det setter fokus på hvem som har ansvaret, og skaper bevissthet om at kommunens ledere også er arbeidsgivere.

Arbeidsgiverpolitikken må forankres i linjeledelsen, dvs. hos dem som har det daglige ansvaret for den aktiviteten som drives på den enkelte arbeidsplass. Det er gjennom den enkelte leder arbeidsgiverpolitikken skal synliggjøres, og det er på deres handlinger kvaliteten på arbeidsgiverpolitikken måles.

Lov - og avtaleverk danner det formelle grunnlaget for arbeidsgiverpolitikken. Både arbeidsgiver og arbeidstaker er forpliktet til å etterleve dette. Men ikke alle behov dekkes av disse formelle reglene, og det er her kommunens egendefinerte arbeidsgiverpolitikk skal utfylle lov - og avtaleverk. Bl.a. skal det også fokuseres på holdninger og verdier arbeidsgiver står for, og skal praktisere, i forhold til de ansatte.

Arbeidsgiverpolitisk plan ble vedtatt 1. gang i 2004. På enkelte delområder er det vedtatt reglement og retningslinjer for personalforvaltningen. Kommunen vedtok ved overgang fra 3 til 2 nivåmodell fra 2003 å bygge sin planlegging på prinsippet om balansert målstyring.

For å kunne fremstå som en attraktiv arbeidsgiver er det viktig med en gjennomtenkt og helhetlig arbeidsgiverpolitikk. Begrepet arbeidsgiverpolitikk favner imidlertid vidt, og omfatter mange og ulike delområder. Politikken skal bidra til arbeidsglede og trygghet i arbeidssituasjonen og best mulige tjenester for brukerne.

2.0 RAMMER FOR ARBEIDSGIVERPOLITIKKEN

2.1 Visjon

Å være en attraktiv arbeidsgiver som klarer å rekruttere, utvikle og beholde medarbeidere som trives med å løse de kommunale oppgaver og utfordringer

2.2 Overordnet mål

Arbeidsgiverpolitikken i Snåsa kommune skal skape forutsigbarhet og motivasjon for de ansatte i deres arbeidssituasjon. Trygge og engasjerte medarbeidere skal gi grunnlag for å yte gode tjenester til innbyggerne basert på en effektiv ressursutnyttelse gjennom.

- legge tilrette for at ansatte skal få og beholde en god helse
- Målrettet ledelse
- Delegering av ansvar og tilhørende beslutningsmyndighet
- Medbestemmelse
- Være attraktiv arbeidsgiver med godt omdømme

- Gode opplegg for å utvikle, rekruttere og beholde medarbeidere med riktig kompetanse

2.3 Delmål

Arbeidsgiverpolitikken skal videre bidra til

- Å klargjøre at det er innbyggernes behov som er grunnlaget for Snåsa kommunes virksomhet
- Å avklare rammebetingelsene for de ansattes arbeid og utvikling
- Å sikre kommunen nødvendig kompetanse for å nå vedtatte mål
- Å framheve lederrollens betydning på alle nivå i organisasjonen
- Å legge til rette for størst mulig stillingsstørrelser til ansatte
- Som tospråklig kommune ønsker Snåsa kommune å rekruttere inn personer med sørsamisk språk og kulturkompetanse.

2.4 Verdier og holdninger

Verdigrunnlaget er de oppfatninger vi har om hva som er godt, viktig og riktig, og er en felles plattform for hvordan vi opptrer utad, og i forhold til hverandre som kolleger. Snåsa kommune har et etisk reglement som fokuserer slike verdier. I Snåsa kommune ønsker vi at våre verdier og holdninger skal være:

- Kommunens innbyggere og deres behov er hovedformålet med vårt arbeid. Som ansatte i kommunen danner vi grunnlaget for innbyggernes tillit og holdning til oss.
- Organisasjonen vektlegger åpenhet, tillit og lojalitet, og stiller høye krav til respekt for den enkeltes taushetsplikt.
- Beslutninger som påvirker de ansattes arbeidssituasjon baseres på medinnflytelse fra de ansatte som skal sikre gjensidig forståelse og eierskap til beslutningene. Det skal være stor åpenhet i forhold til ulike meninger, men vi er lojale når beslutninger er tatt.
- Ansatte skal oppleve trygghet i arbeidssituasjonen. Forutsigbarhet i arbeidsgiverpolitikken bidrar til trygghet. Trygghet er grunnleggende for å skape tilhørighet og motivasjon og skapes i relasjonen mellom leder og den enkelte ansatte i tillegg til den daglige kontakten mellom kolleger på arbeidsplassen. Kontakten leder/ansatt er basert på en åpen og realistisk dialog samt gjensidig tillit og respekt.
- Alle kommunalt ansatte tilhører en og samme organisasjon der alle enheter har respekt og forståelse for hverandre som kolleger. ”Vi” er den vanligste omtaleform, og vi snakker med – og ikke om - hverandre.
- Tjenestevei skal brukes når enkeltforhold ikke kan avklares på lavest mulige nivå.
- Ytringsfriheten skal stå sterkt for å ivareta offentlighetsprinsippet, men negativ omtale av egen organisasjon eksternt bør unngås.
- Vi skal forvalte kommunens midler og myndighet på en uhildet og objektiv måte.
- Vi skaper arbeidsglede gjennom humor og godt humør.
- Rutinene for varsling legger til rette for et ytringsklima som ivaretar retten til / muligheten for varsling internt om alle kritikkverdige forhold.
- Det legges til rette for rekruttering av våre nye landsmenn.

- Under ellers like vilkår vil underrepresentert kjønn bli foretrukket ved ansettelse.

2.5 Innbyggerne i fokus

Brukerdialogen utgjør det viktigste verktøyet for kontinuerlig læring og utvikling i den kommunale organisasjonen.

Tilbakemeldinger og dialog med brukerne skal danne grunnlaget for utvikling av tjenestene. Utvikling av tjenestene baseres på kartlegging av subjektive og objektive kriterier for brukeropplevd kvalitet innenfor tjenestene. I Snåsa kommune er det vedtatt at vi skal ta i bruk brukerundersøkelser som verktøy i utviklingen av våre tjenester. Det skal legges til rette for utvikling av de ansatte med utgangspunkt i de behov som framkommer i brukerundersøkelsene.

3.0 ARBEIDSGIVERPOLITIKK

3.1 Ledelse

Ledelse utøves gjennom fagledelse og ansvar for organisering av arbeidet, strategisk ledelse, personalledelse og økonomistyring. Det er behov for større fokus på strategisk ledelse og fremfor alt personalledelse. Etter kommunelovens § 23 er administrasjonssjefen (rådmannen) øverste leder for den samlede kommunale administrasjon, med klart ansvar for saksforberedelse, iverksetting og utviklingsoppgaver. Administrasjonssjefen er også delegert omfattende personalmyndighet i delegasjonsreglementets kap. 7.3.

I Snåsa kommune har alle enhetsledere og rådgivere en egen arbeids- og lederavtale med definerte krav og forventninger til adferd, resultater og prestasjoner. I lederavtalen er kommunens arbeidsgiverpolitikk overfor lederne definert slik:

Snåsa kommune ønsker:

- *Å være en attraktiv arbeidsgiver som klarer å rekruttere, utvikle og beholde medarbeidere som trives med å løse kommunale oppgaver og utfordringer*
- *Å se på sine ledere som nøkkelpersoner i den avgjørende prosessen fra utforming av mål og resultatkrav (de folkevalgte rolle) til konkret gjennomføring av myndighetsutøvelse, tjenesteproduksjon og utviklingsoppgaver*

Å være leder i Snåsa kommune er en krevende oppgave. Myndigheter og innbyggere har store krav til den måten vi løser oppgavene på og forvalter ressursene.

Av samme grunn stiller kommunen krav til sine ledere, men er også innstilt på at lederne må føle seg verdsatt gjennom lønn og andre arbeidsvilkår, dvs. det må være balanse mellom belønning og bidrag.

Utøvelse av ledelse er den viktigste suksessfaktor for å lykkes med arbeidsgiverpolitikken. Det er likevel viktig å understreke alle ansattes ansvar for å legge til rette for ledelse. Det innebærer at kommunens ansatte må ha forståelse for nødvendigheten av ledelse, samt respektere fordelingen av roller i sitt daglige virke. Nærmeste leder har hovedansvaret for å iverksette politikken.

Ledelse skal være basert på et positivt menneskesyn som ivaretar følgende prinsipper:

- Lederne er synlige og tydelige.
- Alle ansatte har behov for å bli ”sett” og respektert
- Klargjøring av mål for arbeidet og forventninger til utførelse
- Inspirere og legge til rette for samarbeid, kommunikasjon og lagånd mellom ansatte
- Lederne utvikler nødvendige samarbeidsarenaer med sine ansatte og bidrar selv aktivt i bruken av disse arenaene
- Delegering av ansvar og gi utfordringer i samsvar med den ansattes forutsetninger. Delegering baseres på tillit og kultur for tilbakemeldinger
- Legge til rette for faglig og personlig utvikling av medarbeiderne
- Skape klima for nytenkning og endringsvilje
- Lederen er selv et forbilde for kommunens verdigrunnlag
- Gjennomføre årlige medarbeidersamtaler

Enhetslederne har resultat- og personalansvar i egen enhet. I denne situasjonen er det viktig at Sentraladministrasjonen gir faglig støtte og bistand og legger til rette for personlig utvikling, slik at den enkelte leder kan ivareta sine oppgaver og sitt ansvar på en best mulig måte.

3.2 Arbeidsmiljø

Snåsa kommune skal ha ledere og medarbeidere som bidrar til et trygt og utviklende arbeidsmiljø. Alle involverte, både ledere og medarbeidere, har ansvar for å ivareta et godt arbeidsmiljø. Humor, romslighet og takhøyde skal prege organisasjonen.

Kommunen skal nå sine mål og løse sine oppgaver gjennom medarbeidere som trives og føler seg verdsatt. Trivsel skapes gjennom gjensidig respekt, toleranse og holdninger mellom kolleger og forutsigbarhet i arbeidsgiverpolitikken. Trivsel og godt arbeidsmiljø skal også forebygge utstøtingsmekanismer for ansatte som ikke kan yte maksimalt. Det skal legges til rette for en fornuftig utnytting av restarbeidsevne.

Det skal være kultur for tilbakemeldinger slik at medarbeiderne føler tillit, ansvar, medinnflytelse og trygghet. Ros gis når det oppfattes fortjent. Konstruktive korrigeringer og veiledning gis når det er nødvendig.

Arbeidsmiljøloven og forskrift om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid (HMS-forskriften) stiller krav til arbeidsgiver om å:

- holde oversikt over farer i arbeidsmiljøet
- vurdere risiko for helseskader og ulykker
- sette i gang aktiviteter og tiltak for å forebygge og redusere risiko
- følge opp, rette opp og forbedre feil og mangler

Ved hjelp av enkle tiltak, men systematisk gjennomføring kan vi unngå sykdom eller skader

3.3 Samarbeid

Hovedavtalen regulerer samarbeidsforholdene mellom arbeidsgiver og arbeidstaker. Avtalen er i stor grad rammepreget, og det er først når en ikke kommer til enighet at en faller ned på detaljene i Hovedavtalen. Arbeidsgiver, tillitsvalgte og arbeidstakerne har rett og plikt til å gjøre sitt beste for å skape et godt samarbeid i kommunen og på den enkelte arbeidsplass. Til grunn for praktisering av samarbeidsplikten i Hovedavtalen mellom partene i arbeidslivet ligger både lovfestede og ulovfestede organisasjonspilleregler samt generelle etiske føringer som tillit, åpenhet, ærlighet, gjensidig respekt og kommunikasjon.

Avtalen åpner blant annet for forsøksordninger der en kan fravike sentrale tariffbestemmelser når partene er enige om dette og opprette tidsavgrensede lokale særavtaler. Snåsa kommune vil benytte seg av denne muligheten når aktuelle situasjoner oppstår. Lokal særavtale kan ikke stride mot sentralt inngått tariffavtale.

Når viktige avgjørelser skal fattes, skal kommunens politikk være å ta ansatte og tillitsvalgte med på drøftinger før avgjørelser fattes. Åpenhet omkring de saker som behandles gjør det også mulig for tillitsvalgte å be om slike drøftinger i tilfeller der kommunens ledelse ikke har oppfattet avgjørelsen som tilstrekkelig viktig til å innkalle til drøfting.

3.4 Lønn

Lønnspolitikken i Snåsa kommune skal som en del av en helhetlig arbeidsgiverpolitikk være et aktivt virkemiddel for å bedre effektivitet/produktivitet i arbeidet med å nå kommunens mål. Innenfor denne rammen skal lønnspolitikken bidra til å sikre en rettferdig avlønning for alle ansatte. Lønn skal dessuten være et viktig virkemiddel for å rekruttere og beholde ansatte.

Lønnspolitikken er i stor grad bundet av hovedtariffavtalen. Det er imidlertid lagt til rette for at lønn også skal kunne brukes som virkemiddel lokalt, både ved lokale lønnsforhandlinger og ved lønnsinnplassering ved nytilsetting. Det skal utvises en aktiv holdning til tariffavtalens forhandlingsbestemmelser, og utnytte de muligheter og den dynamikk som tariffavtalen gir.

Lønn oppfattes trolig som den viktigste del av kommunens arbeidsgiverpolitikk, og er dermed et viktig redskap for å nå kommunens målsettinger. Forutsetningen er imidlertid at lønnsnivået er konkurransedyktig, og at den enkelte ansatte, oppfatter at det er et rettferdig system for fastsetting av lønn i forhold til prestasjoner og resultater. Lønn må også stå i forhold til kompetanse, ansvar, arbeidsbelastning og personlige egenskaper.

3.5 Kompetanseutvikling

Kommunens ansatte skal til enhver tid inneha nødvendig kompetanse som setter kommunen i stand til å nå sine mål. Den enkelte leder skal legge til rette for en aktiv og planmessig utvikling av sine medarbeidere slik at de har de kunnskaper og ferdigheter som er nødvendige for å utføre oppgaver og tjenester av god kvalitet. Den enkelte ansatte har også et eget ansvar for å holde seg oppdatert innenfor sitt fagfelt.

Kompetansehevingstiltak som iverksettes skal være begrunnet i kommunens behov, i henhold til kommunens planverk. Opplæringsarbeidet skal være rettet mot kommunens målsetting. Det er et lederansvar å sørge for å vedlikeholde, utvikle og utnytte medarbeidernes ressurser. Dette bør likevel i stor grad kunne forenes med den enkeltes behov for egenutvikling.

Den viktigste arenaen for læring er arbeidsplassen. Lederen må være bevisst på å benytte arbeidssituasjonen til å skape et godt læringsmiljø og legge til rette for at medarbeiderne deler sin kompetanse med hverandre.

Ved behov for ny kompetanse skal de ansatte så langt det er mulig gis tilbud om å erverve denne kompetansen. I en omstillingssituasjon vil tilbud om å erverve ny kompetanse kunne bidra til å unngå oppsigelser.

3.6 Rekruttering

Snåsa kommune skal framstå som en attraktiv og interessant arbeidsgiver. Dette oppnås gjennom markedsføring av kommunens organisasjonsmessige utviklingstiltak, bevisstgjøring av betydningen av de ansattes omtale av egen arbeidsplass samt ryddighet ved kontakt med potensielle ansatte og ved oppfølging av nyansatte. Samtidig skal kommunen legge forholdene til rette slik at vi kan beholde de medarbeiderne vi allerede har.

Ved utlysning av ledige stillinger inntas i utlysningsteksten formulering om at under ellers like vilkår vil underrepresentert kjønn bli foretrukket innenfor helse, pleie og omsorg, oppvekstsektoren samt teknisk.

Som tospråklig kommune må også behovet for sørsamisk språk og kulturkompetanse måtte synliggjøres i utlysningstekstene.

De ansattes omtale av egen arbeidsplass har stor betydning for rekrutteringssituasjonen. Det er viktig at de ansatte opplever sitt arbeid slik at det gir grunnlag for positive beskrivelser. Det å jobbe med mangfoldige og nære relasjoner til andre mennesker vil for mange være mer attraktivt enn den arbeidssituasjonen mange andre jobber i samfunnet kan tilby. Ansatte og ledere må bevisstgjøres betydningen av omtale av egen arbeidsplass.

Nyansatte skal tas imot og føres inn i organisasjonen på en positiv måte som skaper trygghet og motivasjon. Nærmeste leder har her et spesielt ansvar, men alle kolleger må bidra til at den nyansatte finner seg til rette i sin nye jobb. Snåsa kommune skal sørge for at alle nyansatte også får en velkomstpakke i form av informasjon om kommunen.

Skal vi klare å dekke vårt kompetansebehov er det viktig å beholde og utvikle de medarbeiderne vi allerede har. En aktiv lønnspolitikk, kompetent ledelse, utfordrende arbeidsoppgaver, faglig utvikling og en livsfasetilpasset arbeidssituasjon skal bidra til dette.

3.7 Livsfaseorientert arbeidsgiverpolitikk

Begrepet "livsfase" henspiller på at vi beveger oss gjennom ulike faser i livet, og at hver livsfase medfører ulike behov, krav, begrensninger og muligheter. Snåsa er en inkluderende arbeidslivsbedrift som aktivt skal følge opp de målsettinger vi har forpliktet oss på, men den

enkeltens behov må ses i sammenheng med kommunens behov. .

Innenfor rammene av lov- og avtaleverk har lederne stort handlingsrom for å legge til rette for individuelle løsninger. Den enkelte leder må utnytte dette handlingsrommet for å finne konstruktive og tilpassede løsninger.

3.8 Likestilling

I Snåsa kommune skal det ikke forekomme diskriminering eller forskjellsbehandling med bakgrunn i kjønn, legning, alder, handikap, religion eller etnisk bakgrunn.

Den best kvalifiserte søker skal ansettes i ledige stillinger uten noen form for diskriminering

Begge kjønn skal belønnes ut fra de samme prinsipper og det skal ikke tolereres lønnsforskjeller som alene kan forklares ut fra kjønnsforskjeller.

Kommunen legger vekt på at begge kjønn er representert i beslutningsprosessene og dermed setter preg på kommunens utvikling. Alle tjenestesteder bør ha både mannlige og kvinnelige arbeidstakere. Det skal være en mest mulig lik fordeling av kjønn i lederstillingene.

3.9 Folkehelse

Kommunene er gitt nytt og utvidet ansvar i ny Folkehelselov. Ansvar for oversikt over helsetilstand og påvirkningsfaktorer i kommunen etter kravene i Folkehelselovens § 5, er presisert i egen forskrift. Dette vil gi gir kommunen både en kompetansemessig, praktisk og økonomisk utfordring.

4.0 ARBEIDSGIVERPOLITISK HANDLINGSPLAN

4.1 Helse

Arbeidsgiver må vurdere tiltak for å fremme fysisk aktivitet blant arbeidstakerne. Eksempel på slik aktivitet kan være legge tilrette for "sykle til jobben".

4.2 Lønn

Generelle utfordringer på lønnsområdet

Offentlig sektor vil møte store utfordringer med hensyn til å kunne rekruttere og beholde arbeidskraft. Vi ønsker å framstå som en mer attraktiv og profesjonell arbeidsgiver og samtidig være konkurransedyktig når det gjelder lønnsbetingelser.

De største utfordringene på lønnsområdet synes å være:

- Generelt lønnsnivå i kommunene i forhold til privat sektor
- Lønnsnivå mellom sammenlignbare bransjer / grupper i ulike tariffområder
- Grunnlag for fastsetting av lønn (kriterier) og grad av fleksibilitet
- Goder og vilkår ut over ordinær lønn

Lønnspolitikk

På mange måter styrer organisasjonens belønningssystem vår arbeidsatferd. Lønn vil stort sett være uproblematisk når den ansatte oppfatter lønnen som rettferdig i forhold til:

- de kvalifikasjoner en har
- den innsats som gjøres
- det ansvar en har
- andre med samme utdanning og yrke (det eksterne miljø)
- andre i organisasjonen (det interne miljø).

Lønnspolitikken må praktiseres slik at den blir forstått av den enkelte arbeidstaker, som igjen kan gi aksept for lokale lønnsforskjeller.

Nye karrieremuligheter kan for eksempel være knyttet til en "horisontal" karriereveg eller muligheter for å flytte mellom tjenesteproduksjons- og administrasjonsdimensjonen. Det kan være aktuelt å etablere egne "fagstiger" innenfor tjenesteproduksjonen.

Prinsipper for lønnsvurdering

Lønnsfastsettelsen lokalt skjer ved tilsetting og på grunnlag av bestemmelsene i HTA. Hovedtariffavtalens kapittel 4 viser til sentralt stillingsregulativ som angir de ulike stillingers minimumsavlønning.

Ved lønnsfastsettelsen skal det bl.a. tas hensyn til stillingens kompleksitet, og den enkelte ansattes kompetanse, ansvar, innsats og resultatoppnåelse.

I Snåsa benyttes følgende hovedprinsipper for å differensiere lønnsnivået.

- basislønn, basert på arbeidsoppgaver, ansvar og kvalifikasjonskrav
- kompetanse
- innsats, resultat

Minstelønn

Minstelønnsbestemmelsene i HTA bygger på forskjellige nivå på de ansattes formalkompetanse. Lønnsnivået bør differensieres utover dette.

Basislønn

Basislønn brukes ved samlet vurdering av stillingen med bakgrunn i følgende komponenter:

- Tariffavtalens minstelønn
- Lokal stillingsvurdering, dvs. vurdering som tilsier lønn ut over tariffavtalens minstelønnsnivå

- Arbeidsmarkedet lokalt og regionalt kan medføre behov for å gi innplassering ut over minstelønnsnivå for enkelte stillinger/grupper for å være i stand til å rekruttere.

Dvs. at basislønn gjenspeiler stillingens/stillingsgruppens ansvar, arbeidsoppgaver og kvalifikasjonskrav. Alle stillinger eller grupper av stillinger skal ha en stillingsbeskrivelse som i grove trekk beskriver stillingens grunndata, ansvarsområde, arbeidsoppgaver og kvalifikasjonskrav, samt kriterier for vurdering av jobboppfyllelse.

Basislønn skal ta hensyn til sentrale bestemmelser og føringer, samt lønnsmarkedet for øvrig. Der sentrale bestemmelser ikke er utarbeidet fastsettes basislønn i sin helhet lokalt.

Kompetanse og avlønning

Kommunens grunnholdning er at videre utdanning har en positiv verdi og at kompetanseutvikling skal lønne seg. Dette betinger imidlertid at kommunen kan gjøre seg nytte av denne kompetansen. Relevant utdanning vil kunne gi lønnsmessig uttelling i forbindelse med årlige lokale lønnsforhandlinger.

Realkompetanse gjennom økt erfaring vil i likhet med videreutdanning også kunne gi uttelling i forbindelse med de årlige lokale lønnsforhandlinger. Dette betinger at vedkommende har skaffet seg en annen type erfaring som arbeidsgiver kan bruke. Kompetansevurdering benyttes for å plassere stillinger ut over basislønn.

Lederlønn

Enhetsledere og fag-/funksjonsledere skal koordinere og lede virksomheter og avdelinger/faggrupper av ulik størrelse og kompleksitet. Generelt skal lederne forvente å bli vurdert mht. lederkvaliteter i tillegg til øvrige vurderingskriterier, og alt dette vil være komponenter i lønnsfastsettelsen.

Snåsa kommune er opptatt av å rekruttere og utvikle dyktige ledere, og vil som hovedregel lønne disse høyere enn de medarbeiderne de skal lede med en egen sikringsbestemmelse som gir leder minimum 10.000 kr mer enn nest høyest lønnede i enheten.

Snåsa kommune er avhengig av dyktige fagfolk, og vil legge til rette for at disse skal kunne gjøre en faglig karriere i kommunen som et alternativ til å søke lederstillinger.

Ut fra særskilte markeds- eller kompetanseforhold vil kommunen i spesielle tilfeller vurdere å lønne fagspecialister høyere enn vedkommendes nærmeste leder.

Innsats/resultat

Det er ønskelig å se lønn i sammenheng med innsats og oppnådd resultat. Dette skjer etter kriterier fastsatt i stillingsbeskrivelsen. Kriteriene skal være nøytrale i forhold til kjønn og alder. Kriteriene skal gjenspeile kommunens mål, oppgaver og satsingsområder. Dette vil kunne føre til ulike kriterier i de ulike sektorer / enheter.

Innsats-/resultatkriteriene benyttes for å plassere stillinger og-/eller grupper ut over basislønn. Kriteriene kan danne grunnlag for både individuelle tillegg, bonus og gruppetillegg, eksempelvis for resultatenheter.

Bonusavlønning

Kommunen kan innføre godtgjøring i form av bonus for ansatte eller grupper av ansatte. Slik bonus er ikke pensjonsgivende i tjenstepensjonsordningen.

Mål og resultatindikatorer som legges til grunn for denne godtgjøringsformen skal på forhånd være drøftet med de berørte ansattes organisasjoner.

4.3 Kompetanse

Ansvar for kompetanseutviklingen, jfr. HTA

Den enkelte kommune har et ansvar for å kartlegge og analysere kommunens kompetansebehov. På bakgrunn av kartleggingen utarbeides det en plan for kompetansehevende tiltak. Kommunen og den ansatte har hver for seg og i fellesskap et ansvar for å ivareta kompetanseutviklingen.

Definisjoner

Kompetanse

Med kompetanse på individnivå menes kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger den enkelte anvender for å utføre arbeidet alene eller i samarbeid med andre. Med organisasjonens kompetanse menes den samlede kompetanse kommunen disponerer gjennom sine medarbeidere.

Formalkompetanse

Utdanning som kan knyttes til blant annet en offentlig godkjent eksamen med utstedt vitnemål, fagbrev eller grad.

Realkompetanse

Godtgjort praksis/arbeidsopplæring i nåværende eller tidligere jobbsituasjoner, prosjektarbeid, organisasjonsarbeid, kurs/seminarer og deltakelse i annen organisert læring som ikke gir formell kompetanse.

Etterutdanning

Ajourhold av grunnutdanning innenfor nåværende stilling (jfr. Hovedavtalen) og omhandler all opplæring som ikke er formelt kompetansegivende.

Videreutdanning

Utdanning som er formelt kompetansegivende.

Kompetanseplanlegging

Kompetanseplanlegging er viktig for

- det enkelte individ
- den enkelte virksomhet
- kommunal tjenesteyting

Organisasjonen må ha en oversikt over

- hvilken kompetanse som finnes
- hvilken kompetanse organisasjonen har behov for

4.4 Kompetanseutvikling - tiltak

Kartlegging

- enhetsleder gjennomfører samtale hvert år der karriere- og kompetanseutvikling er et sentralt tema.
- enhetsleder må kontinuerlig vurdere framtidig kompetansebehov
- det utarbeides en oversikt over aktuelle kompetansehevende tiltak som innarbeides i økonomiplan og budsjett. Prioriteringene gjennomgås hvert år i forkant av arbeidet med økonomiplanen.

Lederutvikling

- Alle ledere i Snåsa skal ha tilbud om relevant veiledning etter behov, og etter avtale med nærmeste overordnede, jfr. lederavtalen
- Det gjennomføres årlig et program/seminar med relevante temaer og fokus på ledelsesutfordringer for kommunens ledergruppe
- Ledere gis anledning til permisjon med lønn, evt. stipend, for å ta utdanning i tråd med kommunens planer for kompetansehevende tiltak når nødvendig budsjett for formålet er avsatt. Slik permisjon skal kobles til etterfølgende arbeidsplikt i forhold til størrelsen på støtten.
- Hvis ledere går ut i permisjon inntil ett år, kan vikar om mulig rekrutteres internt.

Etter- og videreutdanning

- Alle nytilsatte skal ha systematisk veiledning etter en fastlagt mal som går ut på generelle rutiner og opplæring i arbeidsoppgaver.
- Kurs med interne/eksterne foredragsholdere i henhold til opplæringsplan og behov fra den enkelte arbeidstaker
- Ansatte gis mulighet til å ta etter- og videreutdanning i tråd med kommunens planer for kompetanseutvikling. I slike tilfeller gis permisjon med lønn og/eller stipend til hel eller delvis utgiftsdekning, jfr. kommunens reglementer på området
- Samhandlingsreformen utfordrer oss i forhold til å ha tilstrekkelig og rett kompetanse.

Dekning av utgifter/bindingstid

Dekning av utgifter i forbindelse med etter- og videreutdanning, samt krav om bindingstid er omtalt i egne retningslinjer for etter- og videreutdanning for Snåsa kommune.

Kollegaveiledning

Kollegaveiledning betyr at en erfaren medarbeider gir systematisk opplæring/veiledning til en mindre erfaren medarbeider i det daglige arbeidet. På forhånd avklares:

- arenaer for læring

- eventuell ekstra lønn/frigitt tid til veileder
- omfanget

Lærlingordning

Snåsa kommune ønsker å:

- ta imot lærlinger hvert år
- prioritere fagområder for lærlinger
- prioritere kommunens egne elever

Jobbrotasjon

Jobbrotasjon innebærer et planlagt, tidsbegrenset skifte av stilling og/eller arbeidsoppgaver mellom to eller flere medarbeidere, der arbeidstakerne etter avtalt periode vender tilbake til sin opprinnelige stilling. Hensikten er å oppnå større grad av breddekunnskap, kompetanseoverføring, fleksibilitet, endringsvilje og forståelse for andres arbeidsområde.

Snåsa kommune ønsker at:

- ansatte som ønsker jobbrotasjon, får mulighet for dette en uke annethvert år.
- initiativ til jobbrotasjon kan tas fra så vel arbeidsgiver som arbeidstaker.
- avgjørelsesmyndighet er lagt til arbeidsgiver.
- ved jobbrotasjon internt beholder den ansatte sin lønsplassering.

Hospitering

Hospitering er planlagt og tidsavgrenset arbeid i annen enhet eller annen virksomhet. Målet er læring av enkeltoppgaver.

Ved hospitering forutsettes

- kunnskapsformidling til de øvrige ansatte i avdelingen etterpå.
- arbeidstakeren innvilges permisjon med lønn.
- hospitering avtales med nærmeste overordnede.

Snåsa kommune ønsker å gi mulighet for hospitering som ledd i kompetansehevingen.

To-språklig kommune

For å øke den sørsamiske språk og kulturkompetansen skal ansatte tilbys og stimuleres til kurs og kompetansehevende tiltak på ulike nivå.

4.5 Rekruttering

Elementer i rekrutteringsarbeidet

Rekruttering skjer som hovedregel ved ekstern utlysning med mindre annet er hjemlet i Lov eller avtaleverk. Når det oppstår ledighet i en stilling skal arbeidsgiver vurdere om stillingen er i samsvar med virksomhetens behov. Blant annet skal omplasseringsbehovet og kvalifiserte deltidsansattes fortrinnsrett til å få utvidet stilling ivaretas.

Rekrutteringsprosessen er ikke slutført før den nyansatte har gjennomgått introduksjonsplan.

Det første møte med en ny arbeidsplass er viktig. En godt forberedt mottakelse bidrar til et positivt førsteinntrykk. Introduksjonen skal hjelpe den nytilsatte med et innblikk i Snåsa kommune og arbeidsområdets art og omfang.

En brosjyre for nytilsatte utarbeides. Denne legges ved annet informasjonsmateriale til den nytilsatte sammen med tilsetningsbrevet.

Snåsa kommune vil legge vekt på intern karriereutvikling og gi muligheter til videreutvikling/utdanning som gjør egne ansatte i stand til å konkurrere om ledige stillinger.

Introduksjon av nytilsatte

Hensikten er at den nytilsatte føler seg velkommen og får en positiv opplevelse av sin nye arbeidsplass og kommunen som organisasjon. Det utarbeides en mal som alle ledere forplikter seg til å følge.

- Alle nytilsatte skal få utdelt introduksjonsmappe (noe felles for kommunen og noe spesielt for den enkelte avdeling.
- Alle nytilsatte skal ha egen kontaktperson/fadder
- Alle nytilsatte skal gjennomgå introduksjonsprogrammet (felles for kommunen)
- Alle nytilsatte skal ha tilbud om introduksjonskurs innen en halvt år etter tiltredelse

4.6 Tiltak for å rekruttere og beholde

Hva er rekrutteringsproblem ?

Vi har et rekrutteringsproblem dersom en stilling er utlyst flere ganger uten at kvalifiserte søkere har meldt seg, eller at det over tid har vist seg vanskelig å rekruttere/beholde ønsket kompetanse. Når et rekrutteringsproblem oppstår kan flere tiltak som beskrevet nedenfor benyttes. Hver enkelt enhets-/avdelingsleder må vurdere når slike tiltak skal tas i bruk. Ved tvil drøftes saken med nærmeste overordnede.

Tydlig arbeidsgiverpolitikk

Målet er å ha en arbeidsgiverpolitikk som får de ansatte til å føle seg verdsatt. Snåsa kommunes arbeidsgiverpolitiske dokument uttrykker de handlinger, holdninger og verdier som arbeidsgiver står for, og praktiserer i sitt forhold til medarbeiderne. Det er viktig at de ansatte opplever samsvar mellom teori og praksis.

Markedsføring av kommunen

Det er viktig at kommunen fremstår som en attraktiv arbeidsplass for potensielle arbeidssøkere. Kommunen markedsføres på følgende måte:

- Positiv markedsføring fra kommunens ansatte utad
- God hjemmeside med tydelig og lett tilgjengelig informasjon om Snåsa
- Åpen linje, tilbakemelding til kommunen på hjemmesiden, tjenestetilbud via Internett
- Ledige stillinger lyses ut på hjemmeside med henvisningsannonse i aktuelle media ut fra hvilken type stilling som er ledig

- Som tospråklig kommune ønsker Snåsa kommune å rekruttere inn personer med sørsamisk språk og kulturkompetanse.
- Under ellers like vilkår vil underrepresentert kjønn bli foretrukket ved ansettelse.

Rekruttering og markedsføring overfor nyutdannede

Det er et mål for Snåsa kommune å rekruttere nyutdannet personell til tjenester hvor det er rekrutteringsproblemer.

- Permisjons / stipendordninger til ansatte som tar utdanning, som er i tråd med kommunens opplæringsplan, innarbeides i kompetanseplan. I de tilfeller det gis støtte over et vist nivå knyttes dette opp mot bindingstid i kommunen etter fullført utdanning. Slik støtte vil hele tiden være avhengig av tilgjengelige budsjettmidler.
- Det enkelte virksomhet oppfordres til å ha minimum 1 student i praksis pr. utdannelsesår.
- Feriejobber for ungdom kunngjøres via kommunens hjemmeside og i media for øvrig
- Kommunen arbeider for å utvide antall lærlingeplasser i kommunen
- Tjenestemrådene holder kontinuerlig kontakt med utdanningsinstitusjoner

Bolig

Snåsa kommune er behjelpelig med å formidle boligtilbud til nyansatte som har behov for det.

Barnehageplass

Søkere til stillinger med rekrutteringsproblemer skal gis tilbud om barnehageplass.

Flyttegodkjøring

Søkere til stillinger med rekrutteringsproblemer får tilbud om dekning av flytteutgifter med inntil 15.000,-. Flyttegodtgjørelse knyttes opp mot bindingstid i kommunen.

Økonomiske konsekvenser av tiltak

1. Flyttegodkjøring Inntil kr. 15.000,- pr. ansatt som velger å flytte til Snåsa

4.6 Livsfaseorientert arbeidsgiverpolitikk

Livsfaseorientert arbeidsgiverpolitikk

Alle tiltak som tar hensyn til at ansatte har ulike behov og muligheter er aktuelle. Følgende tiltak kan eksempelvis vurderes:

- Tilbud om tilretteleggingssamtaler med leder ved vanskelige eller nye livssituasjoner
- Etablering av egen ordning for ansatte som trenger "time-out" for å forebygge slitasjeproblemer, utbrenthet osv. Ordningen vil være sektorovergripende og spore til optimisme og engasjement blant alle ansatte i kommunen.
- Fleksible arbeidstidsordninger
- Hjemmearbeidsplass til ansatte i stillinger hvor servicen til publikum ikke blir dårligere ved en slik ordning
- Innføring av ønsketurnus

- Innføring av hospiteringsordninger internt, og mot eksterne bedrifter/kommuner

Seniorpolitikk

Snåsa kommune skal sette fokus på, og verdsette den ressurs og kompetanse som kommunens eldre arbeidstakere representerer, og ivareta dette gjennom lønns- og personalpolitikken. .

Seniorpolitisk tiltak

Ordningen med ekstra fri for arbeidstakere over 62 år videreføres. Ordningen innebærer at ansatte fra og med fylte 62, og som velger å fortsette i jobb, kan få inntil 2 uker ekstra fri med lønn pr år.

- a. Arbeidstakere som har fylt 62 år, innvilges 2 uker ekstra fri pr år *). Ekstraferien er ment som en stimulering til å stå lenger i arbeid. Ordningen trer i kraft f.o.m. første halvår etter fylte 62 år.
- b. Fridagene ses i sammenheng med ordinær ferie, men bør primært fordeles ut over hele året etter en fastlagt plan, se eksempler i pkt e. På samme måten som lovfestet ferie er det arbeidsgiver som fastlegger tidspunkt for avvikling, der det tas rimelig hensyn til arbeidstakers ønske.
- c. Fridagene kommer i tillegg til lovfestet ferie, og det forutsettes at ordinær ferie avvikles først. Dager som ikke avvikles, kan ikke overføres. Fridager tildeles i forhold til stillingsbrøk det arbeides i.
- d. Ordningen kan ikke kombineres med AFP.
- e. Eksempel på uttak av ekstra ferie. Til sammen 8 uker.
 - 4 uker sommerferie, 1 uke til jul/påske, 3 uker(15 dager) fordeles. Det blir ca 1,5 dag pr måned.
 - 4 uker sommerferie, 4 uker (20 dager) fordeles. Det blir ca 2 fridager pr måned, noe som tilsvarer å arbeide i 90 % stilling.

*)2 uker tilsvarer 10 arbeidsdager for arbeidstakere i hel stilling som arbeider vanlig dagarbeid med 37,5 t/u. For deltid, turnus, undervisning foretas egen beregning.

5.0 RULLERING AV PLANEN

Planen rulleres i utgangspunktet hvert 4. år, det vil si i hver kommunestyreperiode. I henhold til delegasjonsreglementet er det er kommunestyret som vedtar planer, og som også vedtar rullering av planverket. Dersom det i perioden oppstår behov for mindre justeringer som følge av sentrale bestemmelser, for eksempel som resultat av nye lover, forskrifter eller sentralt avtaleverk, kan administrasjonsutvalget gjøre de nødvendige tilpasninger i planen.