



# **RAMMER FOR ARBEIDSGJEVARPOLITIKKEN I ULVIK HERAD**

**Sist oppdatert: 19.10.2007**

**Reidar Meel**

Vedteke i heradstyresak 065/07 17.10.2007

<b>INNHALDSLISTE:</b>	<b>s.2</b>
<b>1.0 Innleiing om arbeidsgjevarpolitikk</b>	<b>s.3</b>
<b>2.0 Ulvik herad sin visjon og verdiar</b>	<b>s.3</b>
<b>2.1 Ulvik herad sin leiarfilosofi</b>	<b>s.3</b>
<b>3.0 Utfordringar for Ulvik herad som arbeidsgjevar</b>	<b>s.4</b>
<b>4.0 Leiarutvikling - leia i retning heradet sin visjon</b>	<b>s.4</b>
<b>5.0 Medarbeidarutvikling - rekruttering og livsfasepolitikk</b>	<b>s.4</b>
<b>6.0 Kompetanseheving</b>	<b>s.4</b>
<b>7.0 Folkevaldutvikling</b>	<b>s.4</b>
<b>8.0 Konflikthandtering</b>	<b>s.5</b>
<b>9.0 Handlingsrommet i skjeringspunktet mellom politikk og administrasjon</b>	<b>s.6</b>
<b>9.1 Heradsstyret si rolle</b>	<b>s.6</b>
<b>9.2 Administrasjonsutvalet si rolle</b>	<b>s.6</b>
<b>9.3 Arbeidsmiljøutvalet si rolle</b>	<b>s.6</b>
<b>10. Etikk og omdøme</b>	<b>s.6</b>
<b>11. Handlingsplan 2007-2011</b>	<b>s.7-8</b>

## 1.0 Innleiing om arbeidsgjevarpolitikk

Ein medviten arbeidsgjevarpolitikk er viktig for å sikra gode kommunale tenester i framtida. Dei tilsette er Ulvik herad sin viktigaste ressurs.

Difor er rekruttering/omdømmebygging, lønspolitikk, leiarutvikling, medarbeidarutvikling, livsfasepolitikk (senior og juniorpolitikk), kompetanseheving, konflikthandtering og etikk sentrale oppgåver framover. Kampen om arbeidskrafta er ei utfordring for Ulvik herad.

## 2.0 Ulvik herad sin visjon og verdier

Våre visjon er:

**ULVIK - FULL AV LYST!**

Våre verdier er:

**ÆRLEGDOM - RESPEKT - ARBEIDSGLEDE**

### 2.1 Ulvik herad sin leiarfilosofi (og bedriftskultur)

*Ulvik herad har leiarar som tek ansvar for fellesskapet ved å vera engasjerte, inkluderande, lojale og modige.*

*”Han må gjøre det han sier, og være det, han gjør”  
(Ole Fogh Kirkeby, dansk filosof)*

Leiarane i Ulvik herad er synlege og ser sine medarbeidarar. Me byggjer tillit gjennom ei open, raus og respektfull haldning. Medarbeidarane er unike, og leiarane gjer sitt til at dei skal bløma og yta sitt beste.

Leiarane støtter, hjelper og deler kunnskap med kollegaene sine. Me viser respekt og forståing for kvarandre sitt arbeid og ser kvarandre som medmenneske.

*Me ”kappast om å heidra kvarandre”  
(Paulus, brevet til romarane- kp12 v10).*

Leiarane tek medansvar i arbeidet mot felles mål. Me lyttar til, respekterer og forstår overordna sitt heilskapsansvar og mynde. Me informerer om det som skjer i eiga teneste og forventar tydeleg kommunikasjon og tilbakemelding frå vår overordna.

Leiarane i Ulvik herad viser respekt for vedtekne lover, reglar og etiske retningslinjer. Samstundes utøver me fornuftig skjøn og finn praktiske løysingar. Me seier ifrå og rettleier kollegaer, og avklarar med overordna når me er i tvil.

Leiarane møter folk med ei blid, open og imøtekomande haldning, slik at alle kjenner seg ivaretekne. Me er løysingsorienterte, viser respekt, og møter alle med likeverd.

### **3.0 Utfordringar for Ulvik herad som arbeidsgjevar**

- Me må vera gode ambassadørar og utvikla eit godt omdøme
- Me må ha felles identitet.
- Folkevalde, administrasjon og tillitsvalde må samhandla.
- Me må skapa god atmosfære og ha gode relasjonar.
- Me må skapa trivnad.
- Me må ha openheit, tillit og respekt.
- Me må setja fokus på det som er bra i vår verksemd.
- Me må ha ein møtestad for tilbakemeldingar.
- Me må sikra god kvalitet, og vera stolte over produktet.
- Me må setja ein etisk standard for arbeidet vårt.

### **4.0 Leiarutvikling - leia i retning heradet sin visjon**

Leiarutvikling er rådmannen sitt ansvar. Leiargruppa skal driva samordna, heilskapleg og strategisk leining i retning heradet sin visjon. Målet er å sikre god utnytting av ressursane til det beste for innbyggjarane. På dette området er det sett i verk konkrete tiltak for å utvikla ein leiarfilosofi/leiarstrategi i heradet. Det må setjast av tid og ressursar slik at leining vert eit prioritert utviklingsområde.

### **5.0 Medarbeidarutvikling - rekruttering og livsfasepolitikk**

Organisasjonen har mange medarbeidarar med lengre fartstid. Det er viktig å halde på desse, samstundes som det er behov for å rekruttera nye medarbeidarar.

Inkluderande arbeidsliv medfører ei ansvarsforskyving frå staten til arbeidslivet. Det er/skal bli lett å koma inn i arbeidslivet og vanskeleg å koma ut. Kravet til arbeidsgjevar si oppfylgning av medarbeidarar, som av ulike årsaker treng bistand, er udiskutabelt ut frå sentrale avtalar.

### **6.0 Kompetanseheving**

Kompetanseheving må vera eit satsingsområde. Å rekruttera nytilsette er eit viktig middel til å skaffa den kompetansen ein treng. Samstundes må heradet motivera tilsette til å ta utdanning som heradet har trong for. Strategiske val må gjerast ut frå ei kartlegging av kompetansebehovet i organisasjonen. Kompetanseheving vil vere eit middel til vekst og utvikling både for organisasjonen og den einskilde.

### **7.0 Folkevaldutvikling**

Folkevalde må få naudsynt opplæring i rolla som arbeidsgjevar. Heradsstyret er den øvste arbeidsgjevaren i heradet. Det er viktig å merka seg at det er heradsstyret som kollegium som er arbeidsgjevar, og ikkje den einskilde medlem. Kva som er heradsstyret si rolle må drøftast, kommuniserast ut i organisasjonen og etterlevast.

## 8.0 Konflikthandtering

Konflikthandtering er eit viktig område som organisasjonen må jobba med. Frå ein teoretisk ståstad finst det ulike typar konflikhtar. Ein konflikt kan definerast som; ”ein uttrykt kamp mellom minst to partar som oppfattar motsette mål, mangel på ressursar eller at den eine vil koma til å forhindra den andre si måloppnåing” (Putnam & Davis (1988): 2. Einarson og Skogstad). Ulike typar konflikhtar er:

Konstruktiv konflikt: Usemje som fører til stimulering og nytenking.

Destruktiv konflikt: Usemje som får negative og nedbrytande konsekvensar.

Sakskonflikhtar: Usemje på sakleg grunnlag.

Personkonflikhtar: Usemje på personleg grunnlag.

Konflikhtar vil ha ulike stadier/trinn. (1) Partane si erkjenning av konflikten, (2) reaksjonar på konflikten, (3) konkrete mål og strategiar som partane vel undervegs og (4) konfliktutløysande åtferd.

Bak konflikten kan det liggja tilhøve som utløyser konfliktprosessen. Dette kan vera strukturen i organisasjonen, fysiske tilhøve, organisasjonskultur og måten ansvar, mynde, oppgåver og ressursar er definert, fordelt og administrert på. (Even van de Vliert (1998): 2. Einarsen og Skogstad)

Leiarane si rolle er å sjå til at det er nok struktur og system til å handtere konflikhtar. Konflikthandtering må innarbeidast i det generelle HMT-arbeidet, vere på dagsorden på leiarmøte, og framgå av retningslinene for personalpolitikken. Leiaren må vera tilgjengeleg, ha respekt for sine tilsette og opptre støttande.

Hovudregelen er at alle vanskar skal løysast så snart som mogleg på arbeidsstaden der problemet oppstår slik at ein kan unngå konflikhtar. Reglar for konflikthandtering finn ein i hovudavtalen (HA) og arbeidsmiljølova.

I HA § 3 heiter det:

”Arbeidsgivar og de tillitsvalde har ein gjensidig plikt til å gjøre sitt beste for å skape og oppretthalde et godt samarbeid på arbeidsstedet slik at partene kann ta opp og søke løst eventuelle problemer eller andre saker på en åpen og konstruktiv måte.”

Linjeleiinga (einingsleiar, avd. leiar) har det heile og fulle personalansvaret, noko som inneber ansvar for all fast kommunikasjon og samtale med personalet som gruppe og den enskilde medarbeidaren. Dette gjeld også i kompliserte personalsaker. Linjeleiaren nyttar personalavdelinga (rådmannen) som konsulent, bisittjar og støttespelar i slike samanhengar. Linjeleiaren står ansvarleg for å ta avgjerd i personalsaker i tråd med delegert mynde.

Verneombod/hovudtillitsvalde vil og kunna vera ein god støttespelar i ein konfliktsituasjon for dei tilsette. Administrasjonsutvalet er det øvste organet for konflikthandtering.

## **9.0 Handlingsrommet i skjeringspunktet mellom politikk og administrasjon**

### **9.1 Heradsstyret si rolle**

Heradsstyret som kollegium er den øvste arbeidsgjevaren i heradet. Heradsstyret trekkjer opp rammene for utøvinga av arbeidsgjevarpolitikken, og gjev naudsynte fullmakter til rådmannen i den daglege gjennomføringa.

### **9.2 Administrasjonsutvalet si rolle**

Administrasjonsutvalet er eit partsamansett utval jf. KL kap. 4 § 25. Utvalet skal utarbeida /revidera reglement for arbeidsgjevarpolitikken, personalpolitikken og lønspolitikken, som heradsstyret skal vedta. Utvalet skal også gje sin uttale til økonomiplan/budsjett og organisasjonsplanar. Vidare skal utvalet vera:

- Ein stad for tilbakemelding i grensesnittet politikk/administrasjon.
- Ein stad for informasjon/orientering framfor einskildsaker.
- Ein stad for debatt og strategiar.

Elles saker etter gjeldande reglement.

### **9.3 Arbeidsmiljøutvalet si rolle:**

- Oppgåver i samsvar med AML § 7.
- Overordna ansvar i HMT/IA-arbeidet.
- Uttaleorgan i høve budsjett og omstillingsplanar.
- Medarbeidartilfredsheit

## **10. Etikk og omdøme**

Eit godt omdøme er sentralt både med omsyn til god tenesteyting og rekruttering. I dette ligg det m.a. å sikra at lov, forskrift, etiske retningslinjer og risikoanalyse vert implementerte i sakhandsaming, planverk og tenesteyting. Folkevalde og administrasjonen må jobba aktivt for at det vert sett fokus på dette i opplæringssamanheng, både i den politiske verksemda (gjennom folkevaldopplæring) og i organisasjonen (gjennom kompetanseheving).

## **11. Handlingsplan 2007-2011**

### ***11.1 Visjon, verdier og leiarutvikling***

Ulvik herad må vidareføra arbeidet med å innarbeide visjonen og dei verdiane som vart utvikla i samband med leiarutviklinga.. Alle organisasjonar treng ein visjon, som er retningsgjevande for arbeidet til verksemda. Vidare må visjonen tuftast på verdier som er nedfelte i ”grunnmuren” vår. Ærlegdom, respekt og arbeidsglede er gode verdier som må inn i ryggmargen på alle tilsette og folkevalde. Dette må skje ved at folkevalde, leiarar, tillitsvalde og tilsette etterlever dette i kvardagen. Rådmannen må vidareføra leiarutviklinga i perioden.

### ***11.2 Juniorpolitikk/rekruttering/omdømebygging***

Heradet må sikra nyrekruttering til organisasjonen. Ein god juniorpolitikk må opna for at ungdom vert sett på som ein ressurs. Organisasjonen må ha ei positiv haldning til juniorane slik at desse ynskjer å søkja seg til Ulvik, og at dei vert tekne imot og utviklar nødvendig realkompetanse til å fungera optimalt i organisasjonen. Det må iverksetjast tiltak for å få utflytta ungdom attende til bygda. Tilskot til etablering og gratis tomt kan vera tiltak som må vurderast i budsjett/økonomiplan i perioden. Samstundes må me profilera den føremuna det er å bu på landsbygda. Dei utfordringane som er nemnde under punkt 3.0 gjev bod om at me alle må vera gode ambassadørar for Ulvik herad, og gje heradet eit godt omdøme. Det er eit greitt tiltak som bør vera lett å etterleva.

### ***11.3 Seniorpolitikk/livsfasepolitikk***

Seniorpolitikken som heradsstyret innførde i 2003 vert vidareført og utvikla i tråd med framtidige behov. Heradet må utvikla ein livsfasepolitikk som opnar for at tilsette kan halda fram i stillingane lengst mogleg, dersom ikkje individuelle tilhøve talar for det motsette. I dag har me ein seniorpolitikk som gjeld frå 58 år. Ved revisjon av seniorpolitikken må ein vurderast å innføra eit særskilt tiltak for tilsette over 62 år i 100% stilling, der det vert opna for å jobba 80% stilling mot full lønnskompensasjon. I praksis vert det då opna for å ha ein fridag i veka som eit seniorpolitisk tiltak. Økonomien kring dette må innarbeidast i budsjett/økonomiplan i perioden. Tilsette med lengre tenestetid må også ivaretakast i eit livsfaseperspektiv.

Kompetansen til dei som har jobba ei stund i organisasjonen må verdsetjast, slik at desse vel å halda fram i stillingane sine.

### ***11.4 Kompetanseutvikling***

Heradet har satsa på kompetanseheving over tid. Utdanning av sjukepleiarar har vore eit synleg døme på det. Men også på andre område innafor skule, pleie- og omsorg, barnehage og administrasjonen har me satsa. Det bør no satsast vidare, og utarbeidast ein strategisk kompetanseplan for heradet, på grunnlag av ei intern kartlegging av kompetansetrongen i komande fireårsperiode.

### ***11.5 Etikk og konflikthandtering***

Etikk vert meir og meir viktig for alle organisasjonar. Me forvaltar store ressursar, og det er grunnleggande viktig at lover, forskrifter og avtalar vert fylgt. Det er vedteke eit eige etikkreglement som må implementerast i organisasjonen vår. Dette må leiarar og tillitsvalde ta tak i. Vidare må konflikthandtering setjast på dagsorden t.d. på leiarmøte, personalmøte og tillitsvaldmøte. Å ha ei forsonande haldning i konfliktsituasjonar vert viktigare og viktigare, for å unngå at personar og tenester lir som fylgje av konflikhtar. Ved revisjon av personalpolitiske retningsliner vert det høve til å ta ein debatt kring dette med omsyn til kva retningsliner som skal trekkjast opp.

### ***11.6 Opplæring av folkevalde***

Ordføraren har ansvar for at folkevalde vert gjeve naudsynt opplæring i valbolken. Her må rolla som arbeidsgjevar stå sentralt. I tillegg må det gjevast naudsynt opplæring i sentrale lover som kommunelov/forvaltningslov/offentlegheitslov, i tillegg til sentrale og lokale retningsliner for folkevalde sitt arbeid. Også arbeidsforma må utgreiast. Dei moglegheitene som opnar seg for tilgang til informasjon via internett/Web, må utnyttast for å letta folkevaldarbeidet. Det vert lagt fram ei eiga sak om dette i 2008.