

MØTEINNKALLING

Administrasjonsutvalget

Sted: Rakkestad Kulturhus, Formannskapssalen
Dato: 11.12.2013
Tid: 09:00

SAKSLISTE

Saksnr.	Arkivsaksnr. Tittel
7/13	13/1716 GODKJENNING AV PROTOKOLL - MØTE I ADMINISTRASJONSUTVALGET DEN 11.9.2013.
8/13	13/2218 STRATEGIPLAN FOR ARBEIDSKRAFT I RAKKESTAD KOMMUNE 2014-2017

Eventuelt forfall meldes til Servicekontoret tlf. 69 22 55 00

Varamedlemmer møter etter nærmere avtale.

Rakkestad, 3. desember 2013

Ellen Solbrække
Ordfører

7-13 GODKJENNING AV PROTOKOLL - MØTE I ADMINISTRASJONSUTVALGET DEN 11.9.2013.

Saksbehandler: May-Britt Lunde Nordli
Arkivsaksnr.: 13/1716

Arkiv: **033**

Saksnr.: Utvalg
7/13 Administrasjonsutvalget

Møtedato
11.12.2013

Rådmannens forslag til vedtak

Møteprotokoll fra møte i Administrasjonsutvalget den 11.9.2013 godkjennes.

Vedlegg

Protokoll fra 11.9.2013.

8-13 STRATEGIPLAN FOR ARBEIDSKRAFT I RAKKESTAD KOMMUNE 2014-2017

Saksbehandler: Steffen Tjerbo
 Arkivsaksnr.: 13/2218

Arkiv: **032**

Saksnr.:	Utvalg	Møtedato
8/13	Administrasjonsutvalget	11.12.2013
/14	Kommunestyret	

Rådmannens forslag til vedtak

1. Rakkestad kommunestyre vedtar «Strategiplan for arbeidskraft i Rakkestad kommune 2014 – 2017».
2. Rakkestad kommunestyre ser på planen som et grunnlag/en premiss i kommende budsjett- og økonomiplanprosesser.
3. Administrasjonsutvalget evaluerer planen hvert halvår med bakgrunn i halvårlig rapportering på personalområdet.

Vedlegg

Strategiplan for arbeidskraft i Rakkestad kommune 2014 – 2017

Bakgrunn

Planen har sitt opphav i vedtatte Handlings- og økonomiplan 2008-2011, kommunestyre 06.12.07 sak 97/07, s. 24 under område lønn og personal:

I forbindelse med høyt sykefravær og "kampen om arbeidskraften" vil det i løpet av våren 2008 bli utarbeidet en strategiplan som skal beskrive ulike mål, delmål og konkrete tiltak for at Rakkestad kommune skal klare å dekke arbeidskraftbehovet på kort og lang sikt. Strategidokumentet vil blant annet inneholde følgende satsingsområder; lærlingeplasser, seniorpolitiske tiltak, inkluderende arbeidsliv (IA), og bedriftsintern attføring (BIA).

Strategiplan for arbeidskraft i Rakkestad kommune – som et resultat av vedtak beskrevet over - ble vedtatt i kommunestyret 26.02.2009. Denne planen var gjeldende for perioden 2009 – 2012. Planen ble rullert i 2010, gjeldende for perioden 2010 – 2013.

I Handlings- og økonomiplan 2013 – 2016, er det vedtatt at eksisterende strategiplan for arbeidskraft i Rakkestad kommune skal revideres for perioden 2014 – 2017.

Faktaopplysninger

Følgende arbeidsgruppe er oppnevnt administrativt for revisjon av strategiplan for arbeidskraft:

- Steffen Tjerbo, personalsjef og leder av revisjonsarbeidet
- Kirsti Engedahl, seksjonsleder Skautun
- Anne Grethe Schau, seksjonsleder Barnehage
- Marit Bratlie, hovedtillitsvalgt Fagforbundet
- Arild Edvardsen, hovedtillitsvalgt Utdanningsforbundet

- Eva Løken, personalkonsulent

Styringsgruppe

Administrasjonsutvalget i Rakkestad kommune er styringsgruppe for arbeidet med revisjon av planen.

Høringsinstanser

Høringsinstanser for revidert arbeidskraftplan er

- Seksjons- og avdelingsledere
- Enhetsledere
- Utvalg av tillitsvalgte

Revidert arbeidskraftplan ble sendt ut til høring 05. nov 2013, med svarfrist 20. november 2013. Tilbakemeldinger fra høring er positive, og der er kommet inn noen få tilleggsforslag som er vurdert av arbeidsgruppen. Tilleggsforslag har kun medførte enkelte små justeringer ifht innhold og omfang av et fåtall tiltak.

Andre opplysninger

Kapittel 7, Inkluderende arbeidsliv (IA) er ikke revidert. Dette kapittel revideres ved inngåelse av revidert avtale om inkluderende arbeidsliv medio januar 2014.

Økonomi

Planen har økonomiske konsekvenser, som må konsekvensjusteres evt. tiltaksbeskrives i budsjett og økonomiplan. Det er ingen kostnadskrevenende tiltak for 2014.

Administrasjonens vurdering

Revisjon av strategiplan for arbeidskraft i Rakkestad kommune viderefører et fokus på en forventet fremtidig mangel på arbeidskraft generelt, og fremtidige kompetansebehov spesielt. Revidert strategiplan oppleves å være mer økonomisk balansert ifht bærekraftige tiltak enn hva som har vært. Selv om dette er tilfelle, er det tiltak som krever nær sammenheng med økonomiplan.

MØTEPROTOKOLL

Administrasjonsutvalget

Sted: Formannskapssalen, Kulturhuset
Dato: 11.09.2013
Tid: 09:00 – 09:40

- Til stede på møtet:** Ellen Solbrække (Ap), Villy Tjerbo (V), Sølvi B. Sæves (V), John Thune (Krf), Undis Holt (Krf), Dagfinn Sørtorp (Sp), Peder Harlem (Sp), Vidar Storeheier (Frp), Marit Bratlie (Htv Fagforbundet), Odd Østereng (Tv Fagforbundet), Anita Pedersen (Htv NSF)
- Møteleder** Ellen Solbrække (Ap),
- Forfall** Karoline Fjeldstad (Sp)
Ikke møtt: Arild Edvardsen (Htv Utdanningsforbundet)
- Varamedlemmer** Svein Iver Gjølby (Sp)
- Administrasjonen** Kommunalsjef Anne Sofie Andersen, personalsjef Steffen Tjerbo, møtesekretær Eva Løken
- Behandlede saker** F.o.m sak 5/13 - t.o.m. sak 6/13.
- Protokoll sendt til:** Medlemmer, varamedlemmer, kontrollutvalget, revisjon, kommunalsjef og rådmann
- Merknader** -

SAKSLISTE

Saksnr.	Arkivsaksnr.	Tittel
5/13	13/1711	GODKJENNING AV MØTEPROTOKOLL - MØTE I ADMINISTRASJONSUTVALGET DEN 12.6.2013
6/13	13/1692	STATUS OG UTVIKLING PÅ PERSONALOMRÅDET 1. HALVÅR 2013

5/13

**GODKJENNING AV MØTEPROTOKOLL - MØTE I ADMINISTRASJONSUTVALGET
DEN 12.6.2013**

Rådmannens forslag til vedtak

Møteprotokoll fra møte i Administrasjonsutvalget den 12.6.2013 godkjennes.

Behandling

Administrasjonsutvalget sluttet seg enstemmig til rådmannens forslag til vedtak.

Vedtak

Møteprotokoll fra møte i Administrasjonsutvalget den 12.6.2013 godkjennes.

6/13

STATUS OG UTVIKLING PÅ PERSONALOMRÅDET 1. HALVÅR 2013

Rådmannens forslag til vedtak

Administrasjonsutvalget vedtar rapport for 1. halvår 2013.

Behandling

Administrasjonsutvalget sluttet seg enstemmig til rådmannens forslag til vedtak.

Vedtak

Administrasjonsutvalget vedtar rapport for 1. halvår 2013.



STRATEGIPLAN FOR ARBEIDSKRAFT I RAKKESTAD KOMMUNE 2014 - 2017

Saksnr. 13/2218
Dato: 31.10.2013

Journalnr. 14689/13

Arkiv 032

INNHold

	side
Innholdsfortegnelse	3
Innledning, strategi og mål	5
Kapittel 1: Statusbeskrivelse for personalressurser i Rakkestad kommune	8
Personalpolitikk for forvaltning av egen arbeidskraft – beholde og utvikle	
• Kapittel 2: Lederforvaltning; forventninger, opplæring, og utvikling	11
• Kapittel 3: Motivasjonsfaktorer og arbeidslivsgoder i Rakkestad kommune	14
• Kapittel 4: Kompetansestrategier	16
• Kapittel 5: Uønsket deltid og turnusordninger	18
• Kapittel 6: Seniorpolitikk	20
• Kapittel 7: Inkluderende arbeidsliv; bedriftsintern attføring og tiltak mot sykefravær	21
Rekruttering av nødvendig arbeidskraft	
• Kapittel 8: Beholde og rekruttere arbeidskraft	25
• Kapittel 9: Lærlinger	27
Kapittel 10: Lokal lønnspolitisk plan	28
Kapittel 11: Sammenfatning	31

INNLEDNING, STRATEGI OG MÅL

Planen har sitt opphav i vedtatte Handlings- og økonomiplan 2008-2011, kommunestyre 06.12.07 sak 97/07, s. 24 under område lønn og personal:

I forbindelse med høyt sykefravær og "kampen om arbeidskraften" vil det i løpet av våren 2008 bli utarbeidet en strategiplan som skal beskrive ulike mål, delmål og konkrete tiltak for at Rakkestad kommune skal klare å dekke arbeidskraftbehovet på kort og lang sikt. Strategidokumentet vil blant annet inneholde følgende satsingsområder; lærlingeplasser, seniorpolitiske tiltak, inkluderende arbeidsliv (IA), og bedriftsintern attføring (BIA).

Strategiplan for arbeidskraft i Rakkestad kommune – som et resultat av vedtak beskrevet over - ble vedtatt i kommunestyret 26.02.2009. Denne planen var gjeldende for perioden 2009 – 2012. Planen ble rullert i 2010, gjeldende for perioden 2010 – 2013.

I Handlings- og økonomiplan 2013 – 2016, er det vedtatt at eksisterende strategiplan for arbeidskraft skal revideres for perioden 2014 – 2017.

Plangruppe

Følgende arbeidsgruppe er oppnevnt administrativt for revisjon av strategiplan for arbeidskraft:

- Steffen Tjerbo, personalsjef og leder av revisjonsarbeidet
- Kirsti Engedahl, seksjonsleder Skautun
- Anne Grethe Schau, seksjonsleder Barnehage
- Marit Bratlie, hovedtillitsvalgt Fagforbundet
- Arild Edvardsen, hovedtillitsvalgt Utdanningsforbundet
- Eva Løken, personalkonsulent

Styringsgruppe

Administrasjonsutvalget i Rakkestad kommune er styringsgruppe for arbeidet med revisjon av planen.

Høringsinstanser

Høringsinstanser for revidert arbeidskraftplan er

- Seksjons- og avdelingsledere
- Enhetsledere
- Utvalg av tillitsvalgte

Revidert arbeidskraftplan legges ut til høring i november 2013.

Grunnlag og problemstilling

I perioden 2009 – 2013 har det vært et sterkt og vedvarende fokus på sentrale/overordnede problemstillinger som er beskrevet inn i gjeldende strategiplan for arbeidskraft. Rakkestad kommune iverksatte ny administrativ organisering fra og med 01. januar 2009, hvor blant annet fokus på en sterk og tydelig linjeledelse er ivaretatt. Delegert myndighet ifht fag, økonomi og personal er i denne sammenheng delegert ned til enhetsledernivå for at avgjørelser og ansvar skal forefinnes nærmest mulig der behovet er oppstått. Strukturer som sikrer samkjøring av ledelsesnivåer både innad og på tvers av seksjoner er ivaretatt, samt at det har sikret medvirkning fra tillitsvalgte og politisk nivå.

Gjeldende arbeidskraftplan beskriver godt mål og tiltak innen det personalpolitiske spekter. Organisasjonen har ivaretatt og implementert en betydelig mengde av beskrevne tiltak i perioden, men det gjenstår fortsatt tiltak som det ikke har vært mulig å iverksette. Bakgrunn for dette, er – i all hovedsak - at finansiering av tiltak ikke har vært til stede.

Ved oppstart av revisjonsarbeidet synes følgende momenter å være særlig sentrale for videre utvikling innen personalområdet:

- Det har vært en overordnet positiv utvikling ved at personalpolitiske tiltak har vært prioritert kontra rent økonomiske styringsfaktorer.
- Forventninger til gjennomføring av tiltak som er beskrevet i arbeidskraftplanen er stor. Finansiering av tiltak som følge av planen, må derfor være reell.
- Ytterligere å utvikle arenaer for - og forståelsen av - medarbeiderskap i organisasjonen.
- Dedikert tid til ledelse.
- Vedvarende og sterkt fokus ifht at ansatte har en ønsket stillingsstørrelse.
- Rekruttering av rett kompetanse.
- Kompetanseutvikling, ut fra organisasjonens behov og generelle utvikling.
- Innfasing av en bærekraftig seniorpolitikk.

Det primære i denne planen, vil fortsatt være vektet på forvaltning av den personalkapitalen organisasjonen har. Å beholde og utvikle egne ansatte er det primære tiltaket for å sikre fremtidig arbeidskraftbehov. Den stabiliteten dette gir, er dessuten en viktig faktor for å sikre god kvalitet på tjenestene.

Enhver tjenesteytende virksomhet, og også kommunens evne til å eksistere som en god tjenesteleverandør i fremtiden, er avhengig av dens evne til stadig å endre og fornye seg i tråd med brukere og ansattes ønsker og behov.

Der det ikke er tilstrekkelig å forvalte eksisterende personalressurs for å sikre arbeidskraftbehovet må rekrutteringstiltak settes inn. Dette er vurdert særlig med hensyn på faggrupper kommunen vil ha stort behov for nyrekruttering av, forvaltning av lærlingehjemler, samt tiltak i forhold til stort behov for vikarinneleie.

*Jf. Verdigrunnlag for arbeidsgiver
– og personalpolitikk i Rakkestad*

Rakkestad kommune som organisasjon skal kjennetegnes av

- verdsetting av resultater og innsats mot vedtatte mål
- samhandling med de ansattes organisasjoner for å ivareta medbestemmelse og medvirkning gjennom hele organisasjonen
- omstillingsdyktighet ved utvikling av den positive sammenheng det er mellom trivsel og kvalitet på tjenester
- myndiggjorte og ansvarlige ansatte
- trygt arbeidsmiljø med høy etisk standard

Overordnet hver enkelt problemstilling og hvert enkelt kapittel i denne planen er følgende målsetninger definert for perioden 2014- 2017:

Overordnet målsetting :

Rakkestad kommune skal være en attraktiv arbeidsplass med positivt omdømme.

Målområde 1:

Ledelse i Rakkestad kommune skal være enhetlig, tydelig og forutsigbar på alle nivåer i organisasjonen.

Hovedmål:

- Rakkestad kommune skal ha kompetente ledere
- Rakkestad kommune skal ha samkjørt ledelse
- Rakkestad kommune skal ha tilstrekkelig ledelse

Målområde 2:

Rakkestad kommune skal ha ansvarliggjorte ansatte som trives, er motiverte og viser arbeidsglede.

Hovedmål:

- Rakkestad kommune skal ha tilstrekkelig og kompetent arbeidskraft til enhver tid.
- Rakkestad kommune skal ikke ha et sykefravær på mer enn 6,5 %.
- Rakkestad kommune har myndiggjorte arbeidstakere som opplever å bli verdsatt i arbeidslivet.
- Rakkestad kommune skal ha forsvarlige og attraktive arbeidsbetingelser i forhold til lov- og avtaleverk.

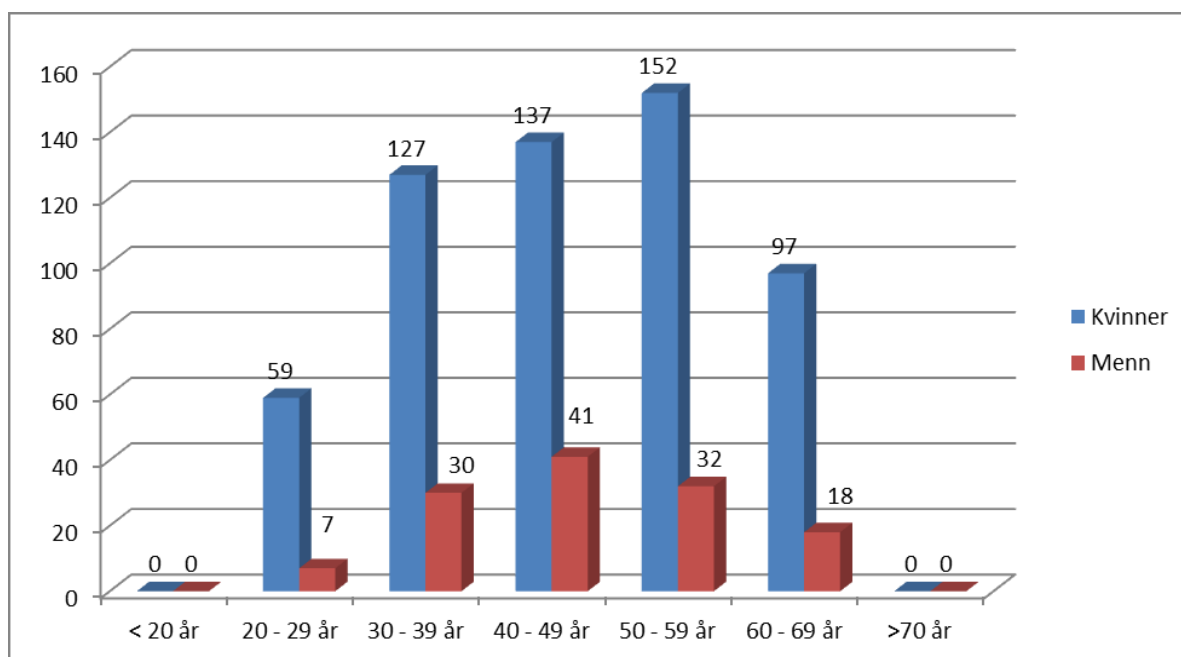
Kapittel 1: STATUSBESKRIVELSE FOR PERSONALRESSURSER I RAKKESTAD KOMMUNE

Organisasjonsstruktur

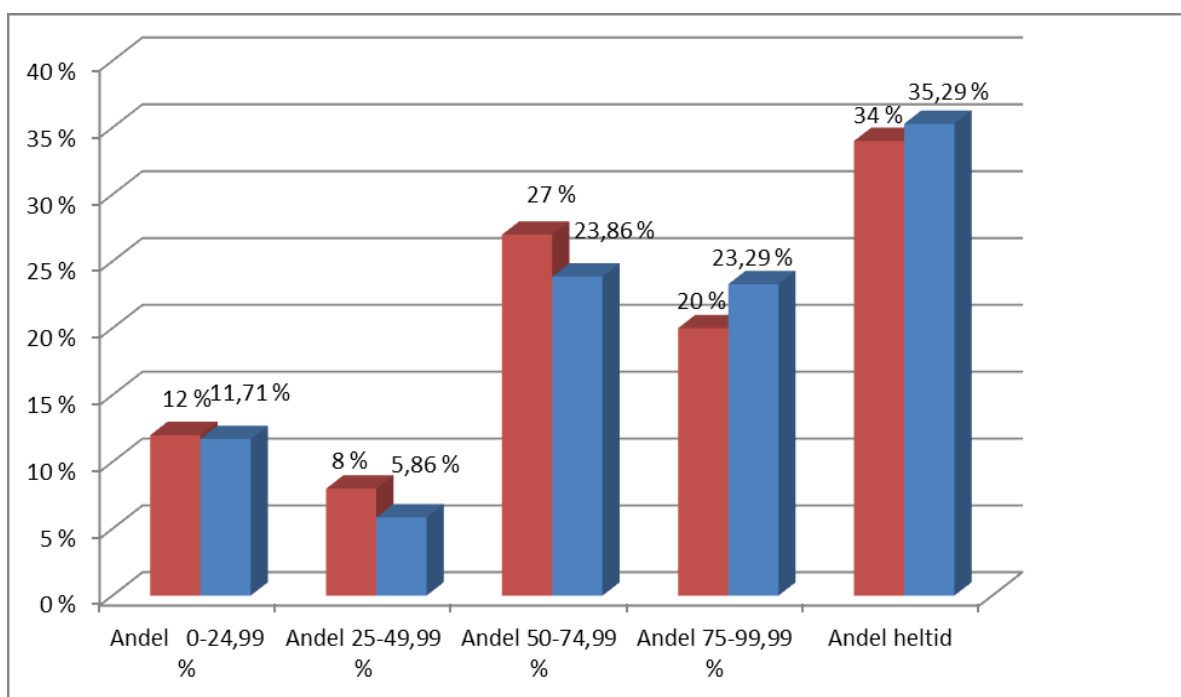
Rakkestad kommune iverksatte ny administrativ organisasjonsstruktur fra og med 01. januar 2009. Innenfor personalområdet, er det en klar linjeorganisasjon hvor personalansvar er fordelt helt ned til enhetsledernivå. Ledere er i denne sammenheng nøkkelpersonell for å lykkes med en god personalforvaltning og derigjennom bidra til å nå målene i vår organisasjon.

Egen arbeidskraft

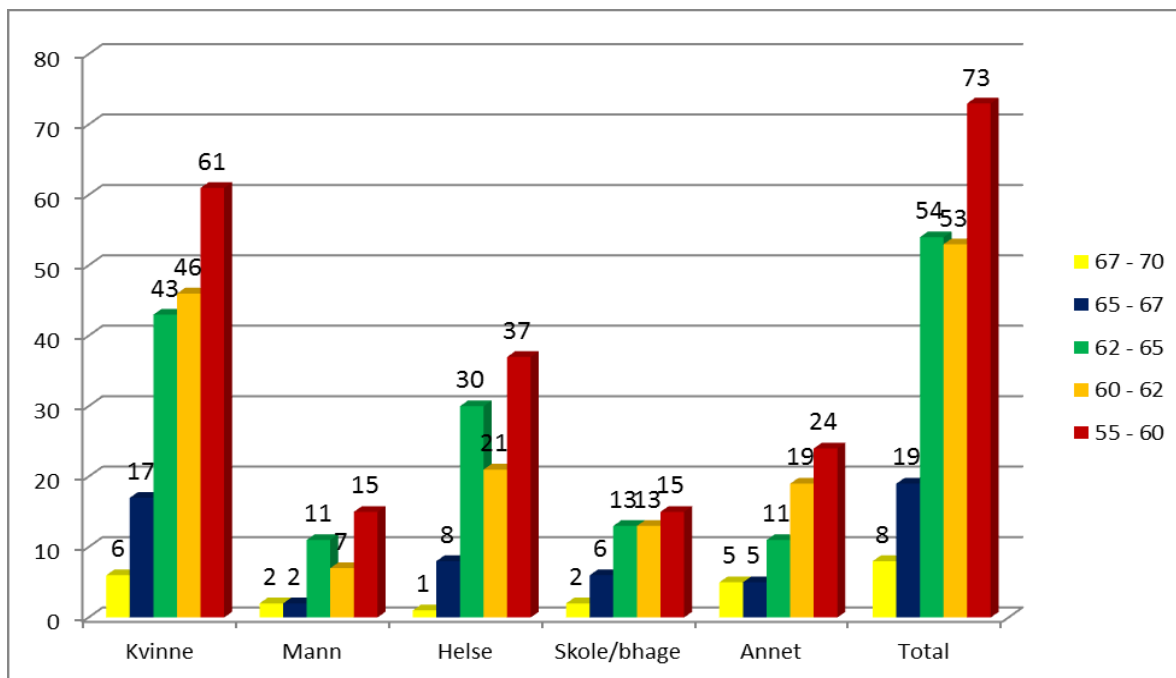
Kommunen har pr. 2013 **514 årsverk** og omtrent **700 fast ansatte**.



Tabellen viser fordeling av fast ansatte i aldersgrupper fordelt på kvinner/menn.



Tabellen viser endring i stillingsstørrelser fra 2009 til 2012 totalt for fast ansatte. Rød søyle er 2009, mens blå søyle er for 2012.



Oversikten i tabellen viser alderssammensetting for seniorer ansatt i Rakkestad kommune i alderen 55 – 70 år. Totalt 207 ansatte er en del av denne aldersgrupperingen, hvilket er 30 prosent av den totale mengden fast ansatte. Tabellen beskriver en balansert situasjon innen Skole/bhage og andre ansatte («Annet»). Innen Helse beskriver diagrammet en situasjon som er noe mer utfordrende. Det kan forventes at Rakkestad kommune må erstatte inntil 60 ansatte den neste femårsperiode eksklusivt innen denne kategorien. Dette er en betydelig utfordring som må ivaretas.

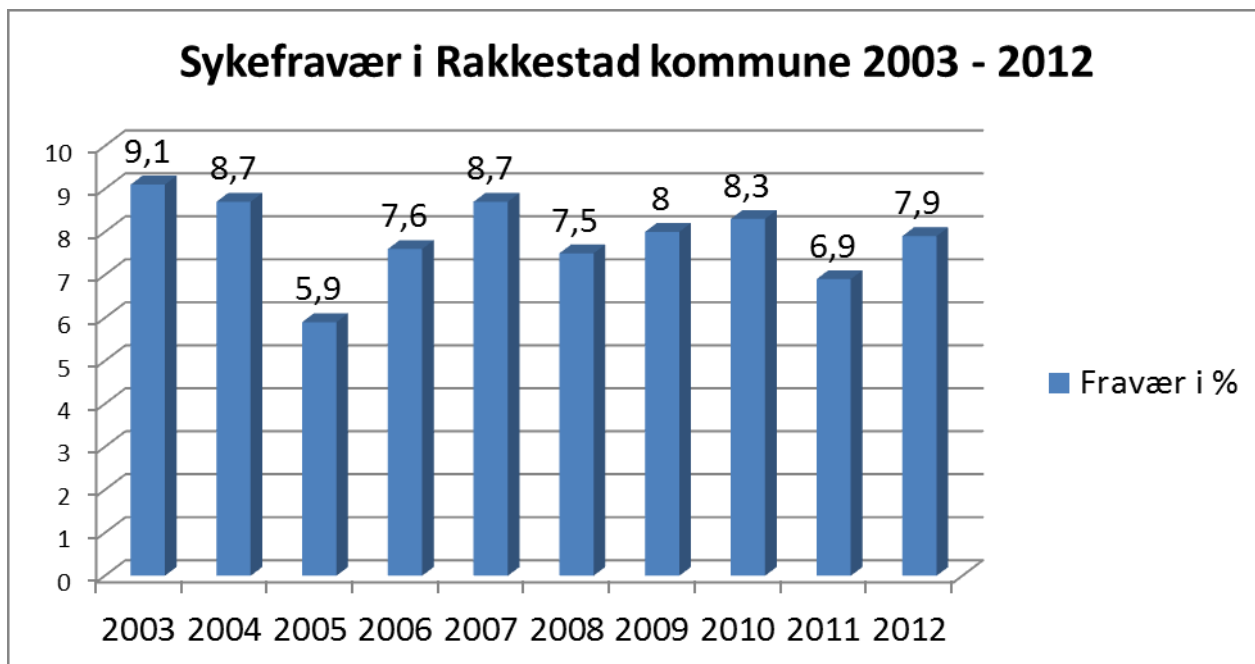
Alderspensjon

Rakkestad kommune har pensjonsansvar for 202 tidligere ansatte som har blitt pensjonister. Dette er ansatte som har gått av med ordinær alderspensjon eller ulike typer førtidspensjonsordninger, og som hadde Rakkestad kommune som siste arbeidsgiver. Pr. 31.12.12 har kommunen 9 stk som benytter seg av AFP-ordning.

Uføretrygd

Antall uførepensjonister har vært økende de siste årene. Pr. 31.12.12 har Rakkestad kommune pensjonsansvar for 110 med uførepensjon. Flest av disse finnes i aldersgruppen 55+.

Sykefravær og annet fravær med behov for vikarinnleie



Tabellen viser sykefravær i prosent av mulige dagsverk i kommunen. Statistikken inneholder både egenmeldt og legemeldt sykefravær. Fravær på grunn av syke barn inngår ikke i statistikken.

Rakkestad kommune har over siste tiårs-periode et gjennomsnittlig sykefravær på 7,9 prosent med høyest fravær i 2003 og rekordlavt fravær i 2005 med 5,9 prosent.

Sykefraværet var lavt i 2011, hvilket antas å kunne relateres til implementering av tiltak gjennom Graarud-utvalget samt gjennomføring av tjenesteutvikling med fokus på verdier og holdninger. Innslag i denne sammenheng var i seksjonene Skautun, Hjembaserte Tjenester, BOAK og Barnehage (sistnevnte var ikke omfattet av tiltak gjennom Graarud-utvalget).

Prognose for 2013 er vanskelig å forutse. Pr første halvår 2013 er sykefraværet på 8,3 prosent, hvilket kan indikere en økning fra 2012.

I tillegg til sykefravær genererer også flere andre typer fravær behov for vikarinnleie i flere av seksjonene. Feriefravær er en forutsigbar faktor. I tillegg kommer fravær i forbindelse med syke barn, kurs, velferdspermisjoner m.m.

Kapittel 2: LEDERFORVALTNING - forventninger, opplæring og utvikling

Ledere er nøkkelpersonell for å lykkes med personalforvaltningen og derigjennom nå målene i vår organisasjon. Med ledelse i denne sammenheng fokuseres det særlig på personalledelse, som i hovedsak er lagt til enhetsledere.

Lederfaktor beregnes ut fra antall årsverk ansatte pr årsverk ledere, hvilket gir et bilde på tilgjengelig lederressurs ifht ledelse. Måltall er satt i denne sammenheng, men det er nødvendig å skille mellom normal dagdrift og døgnkontinuerlig drift for å gi et realistisk bilde. Dette forsterkes ytterligere ved at antall ansatte i døgnkontinuerlig drift er langt større enn antall årsverk skulle tilsi grunnet stor andel deltidsstillinger. En målsetning for lederfaktor dagdrift i vår organisasjonsstruktur, er at ingen lederstillinger skal ha personalansvar for mer enn 20 årsverk eller mer enn 40 ansatte. Tilsvarende for lederfaktor i døgnkontinuerlig drift er at ingen lederstillinger skal ha personalansvar for mer enn 15 årsverk eller mer enn 30 ansatte.

Lederfaktor dagdrift

	Årsverk totalt	Årsverk ansatte	Årsverk ledere	Antall ansatte	Antall ledere	Lederfaktor årsverk	Lederfaktor antall
Seksjon NAV	18,6	16,6	2	18	3	8	6
Seksjon Skole	124,04	117,04	7	134	10	17	13
Seksjon Barnehage	56,7	50,7	6	53	6	8	9
Seksjon Kultur	10,47	8,37	2,1	31	4	4	8
Seksjon Familiesenter	41,02	37,22	3,8	41	6	10	7
Seksjon Teknikk, miljø og landbruk	48,33	43,63	4,7	49	6	9	8
Avdeling Økonomi og personal	12	11	1	11	1	11	11
Avdeling KOS	23,7	19,9	3,8	17	6	5	3

Lederfaktor døgnkontinuerlig drift

	Årsverk totalt	Årsverk ansatte	Årsverk ledere	Antall ansatte	Antall ledere	Lederfaktor årsverk	Lederfaktor antall
Seksjon Skautun	69,43	62,93	6,5	118	8	10	15
Seksjon Hjembaserte tjenester	60,18	56,18	5,5	109	7	12	16
Seksjon Bo- og aktivitetstjenester	53,02	49,02	4,5	87	5	12	17

Ledelsesprinsipper:

Rakkestad kommune har definert hvilke verdier og prinsipper som skal legges til grunn for godt lederskap gjennom dokumentet *Verdigrunnlag for arbeidsgiver- og personalpolitikk i Rakkestad kommune*:

Jf. Verdigrunnlag for arbeidsgiver – og personalpolitikk i Rakkestad

Ledelsesprinsipper

Alle ledere i Rakkestad kommune skal

- være tydelig i sin lederstil og klargjøre forventninger
- utfordre, stille krav til, veilede og støtte sine medarbeidere for å nå vedtatte mål
- respektere og verdsette sine ansatte, og gi konkrete tilbakemeldinger og oppfølging
- motivere og inspirere sine ansatte til faglig utvikling
- være seg bevisst at de er forbilder og kulturdannende

Lederrollen krever tid og tilgjengelighet som leder. Dette er en utfordring for mange enhetsledere i vår organisasjon da mange er ledere i kombinasjon med utøvende tjenestearbeid eller saksbehandling. Innen døgnkontinuerlig drift er denne utfordringen ytterligere forsterket.

Å gi ledere forutsetninger for å være ledere er et viktig mål i vår organisasjon.

De tre viktigste forutsetningene for utøvelse av lederrollen vil være:

- tid til å være ledere
- kompetanse- og utviklingsmuligheter
- tydelige mål og forventninger

En forutsetning for utøvelse av lederrollen er tilstrekkelig kunnskap og kompetanse.

Opplæringstiltak internt i organisasjonen ved hjelp av egen kompetanse videreføres. Det må særlig legges vekt på opplæring i alle systemer og prosedyrer ledere forventes å bruke og forvalte. Det må være en målsetting for Rakkestad kommune at en viss andel ledere skal gis mulighet til videreutdanning innen ledelse hvert år.

En viktig faktor blir å avklare forventninger - fra ledere over, fra ansatte og fra brukere. Ledersamlinger, medarbeidersamtaler og medarbeiderundersøkelser er metoder for å avklare mål og forventninger. Kommunens verdigrunnlag for arbeidsgiverpolitikk, planverk og andre styringsdokumenter er også med på å avklare forventninger til ledere.

Ledere må få konkrete og konstruktive tilbakemeldinger i forhold til hva de blir målt på/hva resultatene viser.

Medarbeidersamtaler og medarbeiderundersøkelser er også metoder for tilbakemeldinger. Rakkestad kommune har Medarbeiderskap som teoretisk og verdimessig plattform for sin arbeidsgiver- og personalpolitikk.

Medarbeiderskap handler om hvordan man forholder seg til

Arbeidsoppgavene



Arbeidsgiveren

Arbeidskollegaene

MÅLOMRÅDE 1:

Ledelse i Rakkestad kommune skal være enhetlig, tydelig og forutsigbar på alle nivåer i organisasjonen.

Hovedmål:

- Rakkestad kommune skal ha kompetente ledere
- Rakkestad kommune skal ha samkjørt ledelse
- Rakkestad kommune skal ha tilstrekkelig ledelse

Delmål:

- Rakkestad kommune skal ha ledere som har tilstrekkelig tid til å utøve ledelse
- Rakkestad kommune har medarbeiderskap som verdimessig plattform

TILTAK

Lederopplæring

Ledelse som egen kompetanse og fag skal ha en sentral plass i organisasjonen.

- Ledere skal gis mulighet til videreutdanning innen ledelse i kombinasjon med jobb, utdanning tilsvarende 30 studiepoeng.
- Ledere må ha opplæring i medarbeiderskap som teoretisk og verdimessig plattform.

Ledersamlinger på enhetsledernivå skal gjennomføres regelmessig og minst fire ganger i året. Ledersamlinger skal ivareta organisasjonens behov for gjensidig informasjon, opplæring og kommunikasjon. Etablering av ledernettsverk internt i organisasjonen bør være en del av lederutviklingen i Rakkestad kommune.

Medarbeidersamtaler skal gjennomføres med utgangspunkt i vedtatt verdidokument. Medarbeidersamtaler skal først og fremst være utviklende og avklare forventninger. Dette gjelder på alle nivåer i organisasjonen, både for ledere og ansatte.

Medarbeiderundersøkelser

Med medarbeiderskap som teoretisk og verdimessig plattform, vil en medarbeiderundersøkelse være en temperaturmåler i medarbeiderskap, en organisasjonskartlegging og et utviklingsverktøy. Resultater belyser medarbeidernes arbeidsglede og engasjement, samspillet i seksjonen/avdelingen og relasjonen mellom leder og medarbeidere på en måte som stimulerer til utvikling og vekst. Arbeidsmaterialet gjør det mulig for lederne å ta tak i resultatene og engasjere medarbeiderne i utviklingen. Erfaringen er at de fleste medarbeidere villig engasjerer seg og deler ansvaret for å skape en god og effektiv arbeidsplass.

Kapittel 3: MOTIVASJONSFAKTORER OG ARBEIDSLIVSGODER I RAKKESTAD KOMMUNE

Det er viktig med arbeidslivsgoder for å beholde ansatte, i tillegg til et fokus mot profilering utad og rekrutteringstiltak. God forvaltning av arbeidslivsgoder er en god investering.

UTFORDRING

Praktisering av tiltakene innen motivasjonsfaktorer og arbeidslivsgoder i organisasjonen vil i enkelte tilfeller kunne skape en opplevelse av at man blir urettferdig behandlet ifht ansatte i andre seksjoner. Det er derfor viktig at vi evner å utvikle en kultur hvor det er aksept og forståelse for en rettferdig ulik behandling av ansatte. For å imøtekomme denne problemstillingen på en best mulig måte, er det viktig for organisasjonen å beskrive aktuelle arbeidslivsgoder på en tydelig måte i retningslinjer og reglementer.

MÅLOMRÅDE 2:

Rakkestad kommune skal ha ansvarliggjorte ansatte som trives, er motiverte og viser arbeidsglede.

Hovedmål:

Rakkestad skal ha forsvarlige og attraktive arbeidsbetingelser i forhold til lov- og avtaleverk.

Delmål:

Rakkestad kommune har arbeidstakere som kjenner til forventninger, og som føler seg verdsatt.

TILTAK

Godt lederskap og godt arbeidsmiljø er de viktigste enkeltfaktorene for god personalforvaltning. Alle tiltak for å sikre lederskap og arbeidsmiljø vil derfor også være tiltak for god personalforvaltning, og derigjennom motivasjonsfaktorer for ansatte til å opprettholde sitt ansettelsesforhold.

Medarbeidersamtaler og **medarbeiderundersøkelser** blant ansatte gjennomføres årlig for å synliggjøre hver enkelt ansatt og imøtekomme ønsker og behov på individuelt og gruppenivå.

Bonusavlønning

Bonusavlønning i henhold til Hovedtariffavtalen pkt.3.6 videreføres som et virkemiddel for avlønning av tidsbegrenset og ekstraordinær innsats. Bonusavlønning skal være forutsigbart ved at det er avtalt på forhånd og er knyttet til en bestemt type arbeidsoppgaver, i første omgang planarbeid og prosjektarbeid.

Trivselspott

Det bevilges et beløp på kr. 200 pr. 100 prosent stillingshjemmel til alle enheter/arbeidssteder som et trivselsbeløp. Beløpet kan benyttes fritt, men disponeres i samarbeide mellom leder, tillitsvalgt og verneombud.

Iverksettes: 2015

Databriller

Gjeldende retningslinjer for oppfølging av arbeidstakers syn revideres for å være i takt med gjeldende lovgivning og føringer gitt av arbeidstilsynet.

Iverksettes: 2014

Klesgodtgjøring/arbeidstøy/fottøy

Godtgjøring etter SGS 1002 reforhandles hvert femte år.
Iverksettes: f.o.m. 2014

Fleksibel arbeidstid

Vedtatt reglement revideres.
Iverksettes: 2014

Reglement for velferdstiltak

Vedtatte reglement revideres
Iverksettes: 2014

Betalt spisepause

Innføres fra 2015 for kveldsvakter i institusjon prioritert som følger:

- Alle ansatte dag- og kveldsvakter lørdag og søndag
- Sykepleiere ukedager kveld
- Øvrige ansatte ukedager inkludert kvelder

For seksjon Hjembaserte Tjenester er grunnturnuser fra og med 2014 utarbeidet med avsatt tid til spisepause. Systemet evalueres ved utgangen av 2014.

Gratis kaffe /te

Videreføres i perioden.

Kapittel 4: KOMPETANSESTRATEGIER

Kommunesektoren opplever økt konkurranse og vanskeligheter med å skaffe arbeidskraft generelt og spesifikk kompetanse spesielt.

Utvikling av egne arbeidstagere er en viktig investering i tillegg til rekruttering av nye arbeidstakere.

Organisasjonen vil ha konstant behov for kompetanseutvikling og generell utvikling av egne arbeidstakere. Gode utviklingsmuligheter er et arbeidslivsgode for de ansatte. Ulike fagpersonell i organisasjonen vil ha behov for spesialisering og videre- og etterutdanning i takt med at stadig mer kompliserte oppgaver forventes og pålegges. Mange tjenesteområder har dessuten en lovpålagt plikt til faglig oppdatering. Innen offentlig sektor tilfaller det arbeidsgiver et stort ansvar for å legge til rette for nødvendig oppdatering. For å ivareta en planmessig og forutsigbar kompetanseutvikling – både på organisasjonsnivå og individnivå – er det en forutsetning at det utarbeides kompetanseplaner både for overordnet nivå, samt for seksjon-/avdelingsnivå. I enkelte tilfeller vil det kunne være aktuelt å ha kompetanseplaner helt ned på enhetsnivå.

En forutsetning for å utarbeide realistiske kompetanseplaner i tråd med organisasjonens behov, er at det legges til grunn nødvendige premisser for gjennomføring av planene. Slike premisser vil i første rekke være:

- reelle budsjetter, inkludert dekning til nødvendige vikarutgifter
- stipendordninger opprettholdes og økes
- permisjoner ifht kompetanseheving gis i forhold til organisasjonens behov

MÅLOMRÅDE 2:

Hovedmål:

Rakkestad kommune skal ha tilstrekkelig og kompetent arbeidskraft til enhver tid.

Delmål:

- Rakkestad kommune skal ha overordnet kompetanseplan
- Seksjoner og avdelinger skal ha egne kompetanseplaner

TILTAK

Kompetansekartlegging

I henhold til Hovedtariffavtalen HTA kapittel 3, punkt 3.3 skal arbeidsgiver gjennomføre kompetansekartlegging blant ansatte.

Lønssystemet bygger på at det skal være en naturlig sammenheng mellom den enkelte arbeidstakers utdanningsnivå, real- og formalkompetanse, kompetanseutvikling og lønnsutvikling. Kompetanse erverves gjennom formell fag-/lederutdanning, intern eller ekstern opplæring, faglig veiledning eller som realkompetanse, blant annet gjennom tildelte oppgaver/arbeidsområder.

Medarbeidersamtale

Gjennomføres som et tiltak for å se og utvikle egne ansatte. Medarbeidersamtaler gjennomføres med utgangspunkt i det vedtatte verdidokument.

Medarbeidersamtaler skal først og fremst være utviklende og avklare forventninger. Dette gjelder på alle nivåer i organisasjonen, både for ledere og ansatte.

Medarbeidersamtaler kan i særskilte tilfeller erstattes av andre oppfølgingsmetoder, som for eksempel "Medarbeiderskap" eller systematiserte samtaler for flere ansatte samtidig. Dette kan være aktuelt som oppfølging av ansatte i svært små stillinger i kommunen.

Utarbeide kompetanseplaner

Kompetansebegrepet i Rakkestad kommune skal sees i forhold til kunnskap, ferdigheter og holdninger. Det er behov for både en **overordnet kompetanseplan** for hele kommunen og en **delkompetanseplan** for seksjons-/avdelingsnivå. Dette vil påvirke Rakkestad kommune i retning av mer systematisk og målrettet arbeid med helhetlig kompetanseplanlegging, hvilket igjen skal medføre et forsterket brukerfokus. Dette vil sikre at arbeid med kompetanseutvikling, går fra å være "kun personalpolitikk" til å bli et strategisk virkemiddel for å oppnå sentrale mål for kommunen.

Organisasjonen har behov for kompetanseplaner som synliggjør prioriteringer i forhold til oppdateringsbehov og videre-/etterutdanningsbehov. Prioriteringene skal gjenspeile gapet mellom den reelle kompetansen som kommunens ansatte har, og den de ønsket de burde ha for å dekke de arbeidsoppgavene kommunen har på kort og lang sikt.

Stipendordninger

Stipendordninger for ansatte i Rakkestad kommune revideres.

Permisjonsreglement

Utdanningspermisjon etter permisjonsreglement for ansatte i Rakkestad kommune revideres.

Kapittel 5: UØNSKET DELTID OG TURNUSORDNINGER

Kommunen har høy andel av deltidsstillinger. Dette gjelder særlig innen pleie- og omsorgsfagene, og siden dette er kvinnedominerte arbeidsplasser vil utstrakt bruk av deltidsstillinger på disse arbeidsstedene også medføre et likestillingsproblem.

Mange små stillinger medfører et rekrutteringsproblem. Det er svært lite attraktivt for nyutdannede å søke på faste deltidsstillinger. På grunn av helgevakter i disse stillingene lar stillingene seg svært sjelden kombinere. Dette vanskeliggjør sammenslåing av stillinger og utvidelse av stillinger ved ledighet.

Problemstillinger rundt deltidsstillinger og turnusordninger er sammensatte og komplekse. Det er en målsetting for Rakkestad kommune som arbeidsgiver at turnuser legges opp med arbeid tredje hver helg. Dette følger også av ønsker fra ansatte og fagorganisasjoner. Det blir derved en del isolerte helgestillinger som er vanskelig å få fast besatt med nødvendig fagkompetanse. Turnuser er anlagt med mest mulig effektiv bemanning til enhver tid. Dette medfører bruk av kortere vakter, helt ned til seks timer. Enkelte turnuser i dag er anlagt med så mange korte vakter at det ikke ville være mulig å arbeide 100 prosent stilling.

I arbeidet med ønske om øket stillingsstørrelse og uønsket deltid, vil det være avgjørende å ha god styringsinformasjon på temaet. Rakkestad kommune har nå elektronisk system som muliggjør en nøyaktig, årlig kartlegging.

Alternative turnusordninger må vurderes for å muliggjøre øket stillingsstørrelse samt få bukt med uønsket deltid. Ordningene må som et utgangspunkt forholde seg til gruppenivå. Individuelle turnusønsker kan til en viss grad tilpasses. Slike turnusordninger må samsvare med lov og avtaleverk.

Uønsket deltid eksisterer også på arbeidsplasser som ikke er turnusbasert.

UTFORDRING

Drift av seksjoner med stort innslag av deltid og uønsket deltid er utfordrende på mange plan, ikke minst sett ifht rekruttering. Å skaffe ønsket kompetanse kan være vanskelig fordi ønsket stillingsstørrelse ikke kan imøtekommes.

Enheter med mange deltidsstillinger opplever en større utfordring med tanke på stabilitet og tilhørighet til arbeidsplassen. Dette kan også sees i sammenheng med den personalforvaltning som ledere er satt til å utøve. Økte stillinger hos fagpersonell er overveiende positivt i forhold til stabilitet og kontinuitet i tjenesten.

For å kunne fremstå som en attraktiv arbeidsgiver med et utviklende arbeids- og fagmiljø, er det påkrevd med arenaer for fagutvikling. Det oppleves som en stor utfordring i en travel hverdag hvor økonomien legger begrensninger for fokus på utvikling av fagmiljøer.

Ansatte har rettigheter etter avtale- og lovverk. Disse rettighetene balanserer ikke alltid sett ifht driftens behov.

I et strammere arbeidsmarked oppleves klar konkurranse om fagkompetanse med nabokommuner og sykehus.

MÅLOMRÅDE 2:

Hovedmål:

- Rakkestad kommune skal ha ansvarliggjorte ansatte som trives, er motiverte og viser arbeidsglede.
- Rakkestad kommune skal ha tilstrekkelig og kompetent arbeidskraft til enhver tid.
- Rakkestad skal ha forsvarlige og attraktive arbeidsbetingelser i forhold til lov- og avtaleverk.

TILTAK

- Innføre årlig kartlegging av uønsket deltid og ønsket stillingsstørrelse
- Det skal tilstrebes at turnus tilrettelegges slik at det er mulig å ha 100 prosent stilling
- Det opprettholdes fokus på rett til utvidet stilling
- Vurdere alternative turnusordninger som muliggjør økte stillingsstørrelser
- Fleksiturnus innarbeides som fast ordning for å kunne tilby ansatte innen seksjonene Skautun, Hjembaserte tjenester og BOAK økt stillingsstørrelse
- Vikarpool vurderes som fast ordning for å kunne tilby ansatte med ordinær dagarbeidstid øket stillingsstørrelse
- 60 prosent av vikarmidlene i hver seksjon innen pleie- og omsorg veksles inn til faste stillinger i fleksiturnus

Kapittel 6: SENIORPOLITIKK

Seniorpolitikk er et tema som ikke har vært prioritert i perioden 2009 – 2013. Bakgrunn for dette kan i stor grad knyttes til det faktum at finansiering av seniorpolitikken – som den var beskrevet for perioden – ikke var tilstede. Seniorpolitikk som beskrevet i dette kapittel, har et sterkere fokus på tiltak og virkemidler som ikke nødvendigvis utløser store kostnader. Det viktigste og mest fremtredende tiltak i denne perioden, vil være å implementere seniorpolitikk som en naturlig del av medarbeidersamtaler. Dette er viktig for å kunne avdekke de individuelle behov og ønsker, samt sikre organisasjonens behov for nødvendig kompetanse.

MÅLOMRÅDE 2:

Hovedmål:

Rakkestad kommune skal ha tilstrekkelig og kompetent arbeidskraft til enhver tid

Delmål:

- Rakkestad kommune skal ha seniorer som trives, er motiverte og som opplever at egen kompetanse og innsats verdsettes.
- Seniorer frivillig står lenger i jobbsituasjonen i Rakkestad kommune
- Utvikle dialogen mellom ledelse og seniorer for tidligst mulig å avdekke den enkeltes behov

TILTAK

System/organisasjonsnivå:

- Ledere skal ha fokus på å ivareta seniorer slik at disse kan stå lenger i arbeid
- Seniorsamtale innarbeides som en del av medarbeidersamtaler for alle ansatte fra fylte 55 år
- For særskilt kompetanse som er kritisk for organisasjonen, kan det være aktuelt med spesielle tiltak for enkeltindivider

Individnivå:

Mulighet for:

- faglig oppdatering ved behov/ønske
- tilrettelegging i form av hjelpemidler og arbeidsområder/innhold i stilling
- rullering på tvers av tjenesteområder
- vurdering av ønsker/behov for ekstra fridager uten lønn
- å jobbe i redusert stilling hvor eiet stillingsstørrelse kan beholdes med inntil ett års varighet
- særavtale for å beholde kritisk kompetanse fra fylte 60 år – inntil kr 12 000 pr år

Avtale med seniorer ut fra mulige punkter som beskrevet over, gjelder for ett år av gangen og skal forankres på seksjons-/avdelingsledernivå. Listen over tiltak er nødvendigvis ikke uttømmende, da individuelle behov er vanskelig å forutse.

Tiltak utover liste må avklares med personalsjef. Særavtaler for å beholde kritisk kompetanse skal forankres på seksjons-/avdelingsledernivå med uttalelse fra personalsjef. Tillitsvalgte orienteres om det enkelte vedtak. Det budsjetteres med felles pott pålydende kr 50 000 for dette tiltaket hos avdeling økonomi og personal.

Ordning for ledere

Ledere kan fremme ønske om å fratrukke sin lederrolle fra 64 år. De opprettholder sin lederlønn frem til fylte 67 år, og følger i denne perioden den tariffmessige lønnsutviklingen som gjøres ved sentrale forhandlinger etter HTA kapittel 4.A.1. Etter fylte 67 år, følger lønnsfastsettelse av HTA lønns- og stillingsbestemmelser.

**Kapittel 7:
INKLUDERENDE ARBEIDSLIV;
bedriftsintern attføring og tiltak mot sykefravær**

Merknad: Dette kapittel revideres ved signering av revidert IA-avtale f.o.m. 2014

Avtale om et mer inkluderende arbeidsliv ble undertegnet av partene i arbeidslivet sentralt første gang i 2001 med varighet ut 2005. Sentral avtale ble seinere forlenget til ut 2009. Hovedmålene i den sentrale IA-avtalen er følgende:

IA-målområde 1: Redusere sykefravær

IA-målområde 2: Inkludere flere med redusert arbeidsfunksjon i arbeidslivet

IA-målområde 3: Øke reell pensjoneringsalder ved at seniorer står lengre i arbeid.

Rakkestad kommune tegnet lokal avtale som IA-virksomhet i desember 2002, og arbeidet i prosjektsammenheng med IA i perioden ut 2005.

Kommunen er forpliktet til målrettet arbeid for forebygging og reduksjon av sykefravær gjennom sin IA-avtale. Kommunen er forpliktet til bedriftsinternt attføringsarbeid gjennom Arbeidsmiljøloven kap. 4 generelt og § 4-6 spesielt (særlig om tilrettelegging for arbeidstagere med redusert funksjonsevne spesielt).

Kommunens IA-arbeid og mål for perioden 2006-2009 er tidligere behandlet i AMU 14. desember 2006 sak.10/06.

Rakkestad kommune har i avtaleperioden 2006-2009 hatt følgende mål for IA-arbeidet.

- Rakkestad kommune skal stabilisere sitt sykefravær på 6,5%
- Ingen virksomhet i Rakkestad kommune har et sykefravær på over 10%.
- Kommunen finner løsninger for varig bedriftsintern attføring for inntil 1% av sine årsverk hvert år.

Målområde 3 i forhold til å øke pensjoneringsalder er for perioden 2006 - 2009 ivaretatt av eget utvalg som har utredet seniorpolitikk for Rakkestad kommune, jf. kap. 6.

Rakkestad kommune er godt à jour med sitt IA-arbeid. Rutiner og praksis i enkeltsaker er godt innarbeidet gjennom prosjektperioden 2003 til 2005. Sykefravær er likevel fortsatt en konstant utfordring i organisasjonen og fokus på arbeidet må vedlikeholdes.

Rakkestad kommune har særlig kontroll på IA-arbeid på individnivå, det vil si arbeid i hver enkeltsaker. Kommunen har en større utfordring i forhold til forebyggende tiltak på systemnivå og tiltak som er en del av kommunens totale HMS-arbeid.

IA-målområde 1: Redusere sykefraværet

Rakkestad kommune har stabilisert sitt sykefravær, men fortsatt på et for høyt nivå. Høyt sykefravær reduserer kvaliteten på alle tjenester gjennom redusert kapasitet og kontinuitet.

Høyt sykefravær i enkelte enheter utløser problemer med å skaffe vikarer, jf. kap. 10.

Målet om stabilisert sykefravær på under 7% må derfor opprettholdes også etter avtaleperioden.

For å lykkes med dette målet er det viktig å lykkes med sykefraværsarbeidet i hver enkelt enhet i kommunen.

Det er en ambisjon for IA-arbeidet å kunne gjøre mer for enheter med stabilt høyt sykefravær. Skal kommunen nå et målnivå på 6,5% er dette avhengig av at alle enheter stabiliserer sitt fravær på akseptabelt nivå. Utviklingen for alle enheter har vist at dette er mulig, og på bakgrunn av resultatene fra 2004 til 2007 er det realistisk å ha som mål at ingen enheter i Rakkestad kommune skal ha et sykefravær på over 10%.

Denne målsetningen stiller konkrete krav til å utvikle tiltak og andre oppfølgingsrutiner for enheter som over flere kvartaler ikke klarer denne målsetningen.

For å reduseres det totale sykefraværet bør det i videre IA-arbeid dessuten fokuseres mer på korttidsfravær enn hva som har vært tilfelle så langt i IA-arbeidet.

Korttidsfraværet er det mest kostbare for kommunen rent økonomisk sett da fravær inntil 16 dager (arbeidsgiverperioden) ikke gir sykepengerefusjon. Ved behov for inntak av vikar faller derfor hele utgiften på arbeidsgiver. Korttidsfravær sliter dessuten mye i en organisasjon da det for svært mange enheter ikke erstattes med vikar. Korttidsfraværet bør ikke overstige 1% av totalt antall mulige dagsverk.

IA-målområde 2: Inkludere flere i arbeidslivet

Alle enkeltsaker som gjennom IA-oppfølging viser seg umulig å tilbakeføre til ordinær stilling/arbeidsoppgaver blir vurdert for bedriftsintern attføring. Registrerte saker med varig behov innenfor bedriftsintern attføring kan ha svært ulike løsninger, hvorav de fleste sakene finner sin mest logiske løsning utenfor vårt system. Dette gjelder yrkesrettet attføring, uføretrygd eller i noen tilfeller AFP. Løsninger i kommunen forutsetter at den det gjelder har funksjonsevne og kompetanse til å omplasseres til andre arbeidsområder i kommunen, og at det finnes ledige stillinger innenfor aktuelt område. Løsning kan også være å beholde deler av sin stilling på en tilrettelagt måte i kombinasjon med trygdeytelse.

Vedtak om spesiell varig tilrettelegging for en ansatt gjøres av eget utvalg nedsatt av AMU. Vedtak må gjøres etter vurdering av den ansattes behov i forhold til ulemper for organisasjonen. Med ulemper for organisasjonen vektlegges særlig forventet merbelastning for kollegaer.

Erfaring i avtaleperioden siden 2003 har vist at kommunen i gjennomsnitt har 3-4 saker innen bedriftsinternt attføringsarbeid i året. Regnet i forhold til totalt antall årsverk i kommunen tilsier dette at kommunen bør tilstrebe å finne løsninger for varig bedriftsintern attføring for inntil 1% av sine årsverk hvert år.

Kostnader knyttet til bedriftsinternt attføringsarbeid

Når det gjelder kostnader knyttet til IA-arbeid fungerer dette slik at tilretteleggingstilskudd og andre virkemidler fra NAV arbeidslivssenteret eller NAV trygd, dekker nødvendige tilretteleggingstiltak av midlertidig karakter. Der det fattes vedtak innen bedriftsintern attføring har kommunen ikke avsatt midler til å dekke nødvendige tilrettelegginger av varig karakter. HMS-midler kan i enkelte tilfeller dekke behov for ergonomiske tilrettelegginger. Dette kompenserer ikke i de tilfeller der det er nødvendig å fatte vedtak som medfører driftsmessige merkostnader for enheten. Det presiseres at slike vedtak kun kan fattes på strengt individuelt grunnlag, og at prinsippet for attføringsarbeid fortsatt primært skal løses innenfor omplasseringer i kommunens ordinære stillingshjemler og tjenesteproduksjon. Det finnes likevel noen få enkelttilfeller hvor andre løsninger er nødvendige og mest hensiktsmessige. Kommunen trenger i slike sammenhenger å etablere et økonomisk handlingsrom for utvalg for bedriftsintern attføring til å fatte nødvendige vedtak.

UTFORDRING

Arbeid med HMS-faktorer henger nært sammen med IA-arbeidet (jf. kap. 7).

Rakkestad kommune har system for IA-arbeid på individnivå, det vil si arbeid i hver enkeltsak. Kommunen har en større utfordring i forhold til forebyggende tiltak på systemnivå og tiltak som er en del av kommunens totale HMS-arbeid.

De aller fleste enheter har gode rutiner for årlige vernerunder i samarbeid med verneombudet (og tidligere også Bedriftshelsetjenesten). Det er ulik praksis og kultur for oppfølging av HMS-tiltak i årsmeldinger og planer, og temaet trenger fornyet og forsterket fokus.

Sykefraværsarbeid har fått mye fokus gjennom IA-avtalen og prosjektrettet arbeid i forhold til dette.

Vi er gode nok på rutiner og oppfølging av sykmeldte arbeidstakere. Ledere må få aksept for og krav om å bruke like mye/mer energi på friskmeldte arbeidstakere.

Det er nå et ønske å vri dette over til mer fokus på nærvær og oppfølging av ansatte som er tilstedeværende for å utføre tjenestene.

Seksjon PRO har tidligere jobbet med systemrettede tiltak som "Medarbeiderskap" og "Flink med folk" – personalrettede tiltak for å styrke arbeidsmiljøet.

Seksjonen har dessuten fokus på fysisk belastningsproblematikk og arrangerer årlig forflytningskurs for personalet.

Kommunen har i dag ingen ressurser, eller tiltak som systematisk på overordnet nivå jobber for styrket arbeidsmiljø.

Mobbing

I Verdigrunnlag for arbeidsgiver- og personalpolitikk i Rakkestad kommune vektlegges trivsel og trygghet på arbeidsplassen.

Basert på enkeltsaksoppfølging synes en svak tendens til økt antall saker med redusert psykososialt arbeidsmiljø og aspekter av mobbing. Dette tas alvorlig. Arbeidsgiver har ikke konkret informasjon på om i hvilken grad mobbing er et problem i Rakkestad kommune – dette vil først foreligge når medarbeidersamtaler og trivselsundersøkelser er systematisk og regelmessig gjennomført.

Enkelsaksarbeidet viser vel og merke også at det er lett å kalle problemer for mobbing hvis noe er vanskelig eller man mistrives på arbeidsplassen. Å kalle noe mobbing fraskriver arbeidstaker i stor grad for eget ansvar i forhold til opplevd arbeidsmiljø.

Kommunen har et fastlagt system for kontroll og oppfølging med HMS. Systemet er imidlertid ikke oppdatert, og det trenger en total revisjon før det implementeres i ny administrativ organisasjonsstruktur.

MÅLOMRÅDE 2:

Rakkestad kommune skal ha ansatte som trives, er motiverte og viser arbeidsglede.

Delmål:

- Rakkestad kommune skal ha tilstrekkelig og kompetent arbeidskraft til enhver tid.
- Rakkestad kommune skal ikke ha et sykefravær på mer enn 6,5 %.

Detalj mål for IA-arbeidet:

- Ingen virksomhet i Rakkestad kommune har et sykefravær på over 10%.
- I videre IA-arbeid skal det rettes et særskilt fokus på korttidsfravær. Med korttidsfravær menes fravær med varighet innenfor arbeidsgiverperioden, det vil si inntil 16 dager. Korttidsfravær i Rakkestad kommune skal ikke overstige 1% av mulige dagsverk.
- Kommunen finner løsninger for varig bedriftsintern attføring for inntil 1% av sine årsverk hvert år.

TILTAK

- Kommunens totale HMS-prosedyrer må revideres og implementeres i ny organisasjonsstruktur. Tiltaket gjennomføres i løpet av 2009. System for og håndtering av avvik skal ha særlig fokus i dette arbeidet.
- Det etableres HMS-team på tvers av seksjonene i løpet av 2010. HMS-team skal være rådgivende og ideskapende kommunikasjonsorgan for HMS-arbeid i enhetene. Mandat for og sammensetning av HMS-team utredes sammen med revisjon av kommunens HMS-system.

- Medarbeidersamtaler og tilfredsundersøkelser som angitt i kap. 3 er metoder for å avdekke styrker og svakheter i arbeidsmiljø. Det vektlegges at fremkommet informasjon må følges opp og føre til endringer
- Trivselspenger i hver enhet (jf. tiltak i kap. 3) brukes målrettet i forhold til å fokusere på og belønne nærvær på arbeidsplassen fremfor isolert fokus på sykefravær
- Hovedverneombud frikjøpes med 10% stilling fra om med 2010
- HMS-tiltak – status og gjennomgang av avvik – innføres som fast agenda på alle enhetsledersamlinger i kommune (jf. tiltak i kap. 8)
- Det avsettes en pott til bedriftsinternt attføringsarbeid i Rakkestad kommune tilsvarende 1 promille av lønnsmassen i kommunen. Potten disponeres gjennom vedtak i utvalg for bedriftsintern attføring

Kapittel 8: BEHOLDE OG REKRUTTERE ARBEIDSKRAFT

I et presset arbeidsmarked med en tilsynelatende vanskelig rekrutteringssituasjon, vil det være viktig for Rakkestad kommune som arbeidsgiver å ha et to-delt fokus på rekruttering. Dette ifht både å beholde ansatte, samt et sterkt fokus på rekruttering.

Å beholde ansatte som over tid har opparbeidet seg lokal kunnskap og kompetanse, vil i mange henseende være det beste for organisasjonen. Dette understreker viktigheten av å utvikle tydelige tiltak for å beholde kvalifisert arbeidskraft.

Rekruttering av nye medarbeidere for å tilfredsstille organisasjonens krav til kompetent arbeidskraft, krever at Rakkestad kommune fremstår som en attraktiv kommune med konkurransedyktige betingelser.

UTFORDRING

Beholde og rekruttere ansatte er en utfordring for et samlet kommune-Norge. Å skille seg ut som en attraktiv arbeidsgiver er derfor avgjørende.

Lønn oppleves i mange tilfeller som avgjørende i slike situasjoner, men dette er ikke nok alene. Andre, tydelige virkemidler må utvikles for å være et fyrtårn i våre omgivelser.

MÅLOMRÅDE 2:

Hovedmål:

- Rakkestad kommune skal ha ansvarliggjorte ansatte som trives, er motiverte og viser arbeidsglede.
- Rakkestad kommune skal ha tilstrekkelig og kompetent arbeidskraft til enhver tid.

Delmål:

- Rakkestad kommune skal fremstå som en arbeidsgiver med godt omdømme
- Rakkestad kommune skal være nytenkende og kreativ i rekrutteringsøyemed

TILTAK:

Profilering

Det satses målrettet og bevisst på informasjons- og markedsføringstiltak rettet mot utdanningsinstitusjoner. Dette er et seksjonsansvar ut fra kompetansebehov, men fordrer støtte fra stab (eks. IT og personal).

Iverksettes: 2014

Lærlinger

Rakkestad kommune skal ha lærlinger i sin organisasjon.

Lønn

Ansiennitetsstige etter HTA kap 4 er forkortet for ansatte med høgskoleutdanning innen lønnsramme C tilsvarende minstelønn for 8 års ansiennitet. Det vurderes tilsvarende for fagarbeidere og undervisningspersonell i planperioden.

Introduksjonsprogram

Ved ansettelse skal introduksjonsprogram følges.

Sluttsamtale

Sluttsamtale innføres som system ved avslutning av ansettelsesforhold i Rakkestad kommune.

Iverksettes: 2014

Ansettelsesreglement

Reglementet revideres i forbindelse med fornyet strategi for rekruttering av arbeidskraft. Et viktig punkt i denne sammenheng vil være utvikling av annonsering for rekruttering, eksempelvis via sosiale nettverk.

Iverksettes: 2014

Arena for praksisplasser

Rakkestad kommune skal være ledende ifht å tilby praksisplasser for elever og studenter.

Dette fordrer en satsing på – og tilrettelegging ifht - veilederfunksjonen.

Kompetanse

Rakkestad kommune skal ha egne kompetanseplaner innen den enkelte seksjon og avdeling.

Tilrettelegge for etter- og videreutdanning for ansatte i den hensikt å beholde og utvikle ønsket arbeidskraft.

Iverksettes: Se kapittel 4, Kompetanse

Stillingsstørrelse

Det må legges til rette for å tilby ansatte ønsket stillingsstørrelse. I denne sammenheng innføres årlig kartlegging av uønsket deltid i organisasjonen.

Iverksettes: 2014

Fagmiljøer

Interne fagmiljøer utvikles på enhetsnivå, parallelt med deltagelse i eksterne nettverk.

Kapittel 9: LÆRLINGER

Det er en nasjonal målsetting at den enkelte kommune sysselsetter minimum en lærling pr 1000 innbygger. Læringsplasser er arbeidsgivers bidrag til utdanning av nødvendig fagkompetanse. For Rakkestad kommune, innebærer dette minimum åtte lærlinger sysselsatt i organisasjonen til enhver tid.

Fremskrevet demografisk utvikling gir et tydelig bilde på at behovet for kvalifisert helsepersonell vil være økende de neste 25 årene. Dette er en utvikling som læringsordningen i Rakkestad kommune må understøtte.

En fortsatt satsing på lærlinger i Rakkestad kommune, forutsetter en tydelig satsing på utdanning av kvalifiserte veiledere. Veiledere er helt avgjørende for en velfungerende læringsordning i vår kommune.

Rakkestad kommune skal være ledende ifht å stille praksisplasser til disposisjon for elever og studenter. Dette gjelder også for praksisplasser og lærekandidater. Dette er forhold som ikke er en del av læringsordningen.

UTFORDRING

Stramme økonomiske rammer begrenser og vanskeliggjør en bred tilnærming til sysselsetting av lærlinger, spesielt sett ifht muligheter til å sysselsette lærlinger hvor refusjoner ikke balanserer utgiftene. Dette gjelder særlig deler av den totale søkermassen, hvor søker ikke innehar ungdomsrett fordi det gir lave refusjoner.

Erfaring tilsier at for lærlinger med ungdomsrett som sysselsettes, er det avgjørende at de har en bomessig tilknytning til Rakkestad kommune. Enkelte år kan tilgangen på lokale lærlinger ikke være nok til å fylle opp plasser ihht nasjonalt måltall.

MÅLOMRÅDE 2:

Hovedmål:

Rakkestad kommune skal ha tilstrekkelig og kompetent arbeidskraft til enhver tid.

Delmål:

- Rakkestad kommune skal bidra til utdanning av nødvendig fagkompetanse
- Rakkestad kommune skal sysselsette lærlinger

TILTAK

- Antall læringsplasser skal følge av nasjonalt måltall. Dette innebærer minimum åtte lærlinger til enhver tid i vår organisasjon.
- Prioritering i fordeling av læringsplassene skal skje i forhold til kommunens kompetansebehov. Det er Rakkestad kommunes fremtidige behov for arbeidskraft som må være i fokus ved inntak av lærlinger.
- Følgende prioriteringer gjelder:
 1. helsefagarbeider
 2. barne- og ungdomsarbeider
 3. andre
- Læringsenes bostedskommune kommer sekundært, men lærlinger bosatt i Rakkestad kommune prioriteres.
- Veiledere kurses i takt med behov. Vurderes årlig.
Ansvar: Personalsjefen
- Rakkestad kommune prioriterer sysselsetting av lærlinger gjennom omforent opptak i regi av Opplæringskontoret for offentlig sektor i Østfold.

Kapittel 10: LOKAL LØNNSPOLITISK PLAN

Hovedtariffavtalens kapittel 3 Generelle lønns- og stillingsbestemmelser.

Lønnsystemet forutsetter lokal lønnspolitikk.

- 3.2.1 Lokale drøftinger skal avholdes minst en gang per år.
- 3.2.2 Lønnsamtale gjennomføres dersom en arbeidstaker ber om det. Arbeidsgiver og arbeidstaker diskuterer hvilke tiltak som kan iverksettes for at den ansatte skal oppnå bedre lønnsutvikling. Det skal føres referat fra samtalen dersom den ansatte ber om det, og den ansatte kan la seg bistå av sin tillitsvalgte.
- 3.2.3 Seniorpolitiske tiltak – Arbeidskraftplan kapittel 6.
- 3.3 Kompetansekartlegging – Arbeidskraftplan kapittel 4.
- 3.4 Lederstrukturen fastsettes lokalt, og partene lokalt har avtalt at ledere etter 3.4.1 består av rådmann, kommunalsjefer og personalsjef. Ledere etter 3.4.2 består av seksjons- og avdelingsledere.

Ledere etter kapittel 3.4 skal avlønnes etter følgende prinsipper:

- Lønns plasseringen skal avspeile arbeids- og ansvarsområdet.
- Ledere skal som en hovedregel ha en høyere grunnlønn enn sine underordnede.

Hovedtariffavtalens kapittel 4 sentrale lønns- og stillingsbestemmelser.

Forhandlingsbestemmelsene i kapittel 4 A, gjelder stillinger i kapittel 4 B og 4 C. De fleste ansatte i Rakkestad kommune er innplassert i dette kapittel. Eksempelvis er sykepleiere/fagarbeidere/ufaglærte i kapittel 4 B, mens lærere er i kapittel 4 C.

- 4.A.1 Partene sentralt kan avsette en viss andel av den økonomiske rammen til lokale forhandlinger etter denne bestemmelsen.
- 4.A.2 Partene lokalt kan uavhengig av det som er nevnt under pkt. 4.A.1 og 4.A.3, ta opp forhandlinger om omgjøring av stillinger, alternative lønsplasseringer og/eller annen godtgjøring innen hovedtariffavtalens bestemmelser.
- 4.A.3 I de tilfeller det er spesielle problemer med å beholde eller rekruttere kvalifiserte arbeidstakere, vil partene etter forhandlinger kunne inngå avtale om endret lønsplassering for den enkelte arbeidstaker.
- 4.A.4 Partene lokalt kan uavhengig av øvrige forhandlingsbestemmelser forhandle om endret lønn når arbeidstaker har gjennomført relevant etter-/videreutdanning.

Hovedtariffavtalens kapittel 5 lokale lønns- og stillingsbestemmelser

Lønnsfastsettelsen for stillinger i kapittel 5 foregår i sin helhet lokalt i den enkelte kommune. I hovedsak omfatter dette akademikere.

- 5.2 Forhandlinger etter denne bestemmelsen bør gjennomføres i tidsrommet mellom 01.05 og 01.10 hvert år.
- 5.3 Der det foreligger spesielle behov for å beholde og rekruttere arbeidstakere, kan det foretas lønnsregulering utover hva som følger av pkt. 5.2.
- 5.4 Ved lønnsfastsettelsen skal det blant annet tas hensyn til stillingens kompleksitet, og den enkelte ansattes kompetanse, ansvar, innsats, resultatoppnåelse og behov for å rekruttere og beholde arbeidstakere.

Lokale bestemmelser

Administrasjonsutvalget har ansvar og myndighet som partssammensatt utvalg i hht kommuneloven § 25 og hovedavtalen del B § 4.

Administrasjonsutvalget skal dessuten:

- *på prinsipiell basis behandle spørsmål og saker som gjelder forholdet mellom kommunen som arbeidsgiver og de ansatte, og herunder 2 ganger pr. år behandle kommunens status og utviklingstrekk på personalområdet (februar og september)*
- *vedta personal- og lønnspolitiske planer*

Administrasjonsutvalget har følgende underordnede organer:

- **Politisk forhandlingsutvalg** har 3 representanter valgt blant administrasjonsutvalgets folkevalgte representanter. Politisk forhandlingsutvalg fastsetter avlønningen av rådmannen og ramme for avlønning av administrative ledelse (jf. hovedtariffavtale kap.3). For saker behandlet i politisk forhandlingsutvalg føres egen protokoll.

Administrativt forhandlingsutvalg har avgjørelsesmyndighet i lønnsfastsettelse utover tariffbestemmelsene og i andre forhandlingsspørsmål, med unntak av den forhandlingsmyndighet som er lagt til politisk forhandlingsutvalg i Arbeidsdelings- og delegasjonsreglementet del B pkt. 2.2.

Administrativt forhandlingsutvalg består av rådmannens team og personalsjef, med rådmannen som leder av utvalget.

LOKAL LØNNSPOLITIKK

Den lokale lønnspolitikken skal være en integrert del av personalpolitikken og kan utøves på flere områder, både ved rekruttering, utvikling og ved lokale forhandlinger. Det vises for øvrig til gjeldende Arbeidskraftplan.

Målsetting

- Beholde og utvikle kvalifisert arbeidskraft og sikre rekruttering
- Tilstrebe at det ikke oppstår åpenbare skjevheter og urimeligheter
- Fremme og ivareta likestilling mellom kjønnene
- God forhandlingsskikk med utgangspunkt i drøftingsmøter
- Lokal lønnspolitikk gjøres kjent og tilgjengelig for ansatte i organisasjonen

Utgangspunkt for lokal lønnspolitikk må tas i langsiktige utfordringer knyttet til

- virksomhetens oppgaver
- virksomhetens personalsituasjon
- virksomhetens budsjett

Lokal lønnspolitikk utøves gjennom

- å beholde og rekruttere
- lokale lønnsforhandlinger

Hjelp ved utøvelse av lokal lønnspolitikk gjennom

- stillingsbeskrivelser/funksjonsbeskrivelser
- lønnsamtaler
- lønns- og personalpolitiske planer
- kompetanseplaner

Hvert år før lokale forhandlinger skal arbeidsgiver legge fram

- tallmateriale/statistikk som viser status og utvikling i virksomheten, f.eks. lønnsnivå og lønnsutvikling for de ulike stillingsgrupper, totalt og fordelt på kjønn.

Utgangspunkt for avlønning av arbeidstakere

- personal-, økonomi- og lederansvar, spesielt krevende arbeidsoppgaver
- funksjon, dvs. arbeids- og ansvarsområde som tilligger stillinger
- relevant kompetanse
- tilpasning til arbeidsmarkedet

Forvaltning av tillegg i Rakkestad kommune

Kompetansetillegg:

Ansvarlig leder har godkjent etter- og videreutdanningen etter søknad fra den ansatte og eventuelt gitt økonomisk støtte til utdanningen.

Ansvarlig leder har vurdert etter- og videreutdanningen som nyttig for kommunen.

Virkningstidspunktet settes påfølgende måned til utstedelsesdato for vitnemålet/kursbeviset.

Kompetansetillegg gjelder for ansatte i kapittel 4 og 5 (ikke for ansatte i kapittel 3).

Kompetansetillegget legges som tillegg på topp av grunnlønn og delberegnes ifht stillingsstørrelse. Kompetanse utover 60 studiepoeng skal vurderes ifht endring av stillingskode. Ved endring av stillingskode, legges kompetansetillegg inn som en del av grunnlønn.

Kompetansetillegg krever partssammensatt forhandling, eller enkeltvedtak i administrativt forhandlingsutvalg.

Funksjonstillegg:

Det innføres funksjonstillegg for definerte funksjoner og ansvarsoppgaver som utgjør deler av en stilling. Følger funksjon og ikke person. Faller bort når oppgavene faller bort.

Funksjonstillegg defineres av administrativt forhandlingsutvalg eller gjennom partssammensatte forhandlinger – både hvilke funksjoner som kan gi tillegg og hva som er tilleggets størrelse.

Skal komme i tillegg til personlig lønnsutvikling, forhandles særskilt, protokollfører og faller bort når oppgavene faller bort. Funksjonstillegg delberegnes i utgangspunktet ikke ifht stillingens størrelse.

Eks: veiledning av lærlinger, elever og studenter
 teamansvar

Lokal lønnspolitisk plan rulleres med samme intervaller som tariffperiodene.

Kapittel 11: SAMMENFATNING

De ulike kapitlene i denne planen representerer ulike tiltak som vil bli jobbet med hver for seg.

Mål og tiltaksbildet er imidlertid gjennomgående og overlappende i forhold til de ulike kapitlene.

Oversikten under viser det totale tiltaksbildet samt planlagt realiseringstidspunkt. Enkelte av tiltakene må innlemmes i kommunens budsjett/handlings- og økonomiarbeid før de kan realiseres. Dette fremkommer av oversikt.

Tiltaksområde	2014	2015	2016	2017
Ledelse	En enhetsledersamling pr år benyttes til implementering av medarbeiderskap som teoretisk og verdimeisig plattform. Ansvar: Personalsjef			
Medarbeiderundersøkelser	Medarbeiderundersøkelser legges inn i fast årshjul. Ansvar: Personalsjef			
Trivselspott		Det bevilges kr 200 pr 100 prosent hjemmel til alle enheter/arbeidssteder som et trivselsbeløp. Ansvar: Personalsjef		
Arbeidslivsgoder	Retningslinjer for oppfølging av arbeidstakers syn revideres. Ansvar: Personalsjef Klesgodtgjørelse etter SGS 1002 revideres. Revideres fast hvert 5. år. Ansvar: Personalsjef Reglement for velferdstiltak revideres. Ansvar: Personalsjef Avtale om fleksibel arbeidstid revideres. Oppstart 2014. Ansvar: Personalsjef	Stipendordninger for ansatte i Rakkestad kommune revideres. Ansvar: Personalsjef Permisjonsreglement for ansatte i Rakkestad kommune revideres mtp utdanningspermisjon som en del av kompetanseplaner. Ansvar: Personalsjef Avtale om fleksibel arbeidstid ferdig revidert og implementeres. Ansvar: Personalsjef		
Arbeidstidsordninger		Betalt spisepause innføres innen seksjon Skautun for alle ansatte dag- og kveldsvakter lørdag og søndag. Betalt spisepause innføres innen seksjon Skautun for alle sykepleiere på ukedager kveld. Ansvar: Seksjonsleder	Betalt spisepause innføres innen seksjon Skautun for øvrige ansatte ukedager inkludert kveld Ansvar: Seksjonsleder	
Kompetanse	Utarbeide overordnet kompetanseplan for Rakkestad kommune. Ansvar: Personalsjef	Utarbeide seksjons- og avdelingsvise kompetanseplaner. Ansvar: Seksjons-/avdelingsledere		

Uønsket deltid	<p>Kartlegging av uønsket deltid legges inn i fast årshjul. Ansvar: Personalsjef</p> <p>Fleksiturnus etableres som fast ordning for å kunne tilby ansatte innen seksjonene Skautun, Hjembaserte og BOAK økt stillingsstørrelse. Dette forutsetter bruk av vikarmidler. Ansvar: Seksjonsledere</p>	<p>Vikarpool vurderes som fast ordning for å kunne tilby ansatte med ordinær dagarbeidstid økt stillingsstørrelse. Ansvar: Seksjonsledere</p>		
Seniorpolitikk	<p>Lederopplæring. Ansvar: Personalsjef</p>	<p>Seniortiltak implementert som en del av medarbeidersamtaler. Ansvar: Enhetsledere</p>		
Beholde/rekruttere	<p>Informasjons- og markedsføringstiltak rettet mot utdanningsinstitusjoner. Ansvar: Seksjonsledere</p> <p>Sluttsamtale innarbeides som en del av det systematiske introduksjonsprogram. Ansvar: Personalsjef</p> <p>Utvikle bruk av sosiale nettverk som en del av rekrutteringsprosessen. Ansvar: Personalsjef</p>	<p>Sluttsamtale implementert som system. Ansvar: Nærmeste leder</p>		
Lærlinger		<p>Totalt antall lærlingeplasser økes til minimum seks. Ansvar: Personalsjef</p>	<p>Totalt antall lærlingeplasser økes til minimum åtte. Ansvar: Personalsjef</p>	
Lønnspolitisk plan			<p>Rulleres innen 01.05.2016. Ansvar: Personalsjef</p>	
Arbeidskraftplan			<p>Rulleres innen utgangen av 2016. Ansvar: Personalsjef</p>	