



GULDBORGSUND

HR-STRATEGI 2012-15



INDHOLD

NØGLEN TIL GODE FORANDRINGER	3
DEN ATTRAKTIVE ARBEJDSPLADS	3
HR-INDSATSEN - TAKTIKKEN.....	4
PRIORITEREDE HR-INDSATSER 2012-15.....	5
Ledelse	5
Omdømme	5
Høj faglighed på tværs.....	5
Kompetenceudvikling	6
Personlig og faglig frihed.....	6
Ressourcer og opgaver	6
Arbejds miljø	6
METODE, GODKENDELSE & EVALUERING	7



NØGLEN TIL GODE FORANDRINGER

Allerede i 2007 formulerede vi den første HR-strategi under overskriften *Den attraktive arbejdsplads*, og selvom vi kort efter kommunesammenlægningen blev udfordret af omstruktureringer og sparerunder, har ambitionen ikke ændret sig: Vi vil fortsat arbejde målrettet mod Guldborgsund Kommune som en attraktiv arbejdsplads, hvor medarbejderne trives og borgerne serviceres bedst muligt.

Vi vil løbende skulle justere politisk, økonomisk og administrativt, så vi matcher borgernes behov og sammensætning. Vi skal derfor nå dertil, at forandring er et grundvilkår som vi trives med – og som ikke skaber unødigt utryghed eller frygt for fremtiden. Vi tror på, at nøglen til at møde fremtidens forandringer med tilpas ro i maven er høj faglighed, og udvikling er derfor en selvfølge for alle - hele livet.

Med HR-strategi 2012-15 giver vi udviklingen, og dermed HR-arbejdet retning, så vi fastholder de dygtige medarbejdere, vi allerede har, og kan tiltrække nye, når behovet opstår. Kun med dygtige og engagerede medarbejdere når vi Guldborgsund Kommunes visioner og mål.

God læselyst!

På Byrådets vegne

JOHN BRÆDDER

John Brædder
BORGMESTER



DEN ATTRAKTIVE ARBEJDSPLADS

HR-strategi 2012-15 beskriver, hvordan vi arbejder med de menneskelige ressourcer, så de spiller bedst muligt sammen om at nå Guldborgsund Kommunes overordnede visioner og mål. HR-strategien skal således ses i tæt sammenhæng med vores andre strategier, visioner, politikker, ledelsesgrundlag og øvrige styringsredskaber.

Vi har spurgt medarbejderne, hvordan de ser den attraktive arbejdsplads, og undervejs tegnede de flere gange billedet af Guldborgsund Kommune som en boldbane, hvor medarbejderne er spillerne, ledelsen er træneren, og politikerne er sportschefen. Hvis vi bliver i det billede, er værdierne åbenhed og tillid klub-

bens (Kommunens) vedtægter, der beskriver, hvilken sportsånd og holdmoral vi spiller med, og HR-strategiens 7 indsatsområder er de konkrete taktikker, som understøtter ambitionen om at udvikle den attraktive arbejdsplads og sikrer, at medarbejderne leverer ydelser af høj kvalitet til borgerne.

HR-INDSATSEN - TAKTIKKEN

For at spillerne kan blive kampklare skal de således klædes ordentligt på af træneren og sportschefen. Taktikken skal være klar og tydelig, så alle på holdet er medspillere og har samme mål. Derfor skal vi de kommende år have fokus på ledelse, som sætter klare og synlige mål og sikrer, at alle medarbejdere bliver holdspillere, der arbejder i samme retning.

Et hold er dog ingenting uden en fanskare og et godt omdømme. Vores succes afhænger i høj grad af, at vi som hold bliver anerkendt og har opbakning i lokal-samfundet til vores indsats, og at spillerne er stolte af at være med på holdet. Hver spiller har et ansvar for gennem sin optræden at sikre opbakning, så vi som hold kan blive ved med at levere stærke resultater.

Den enkelte spiller kan dog ikke vinde kampene alene. For at få succes skal vi arbejde sammen som et hold og sikre, at alles kompetencer kommer i spil – vi skal arbejde for høj faglighed på tværs.

Hvis holdet skal fungere og levere topresultater, er det afgørende, at spillerne trives og føler sig som en integreret del af holdet. Vi skal derfor lægge en taktik, som skaber en holdånd (arbejds miljø) med plads til forskellighed og åben dialog.

Og så skal vi selvfølgelig hele tiden holde os i form og finde nye spændende måder at gribe spillet an på. Stadig træning (kompetenceudvikling) og afprøvning af nye taktikker er vigtigt for, at holdet hele tiden udvikler sig og leverer toppræstationer.

I kampens hede kan den enkelte spillers indsats være afgørende for resultatet. Selvom vi er et hold, skal vi lægge en taktik, hvor der også er plads til, at den enkelte spiller til tider kan dribble, se en åbning og sparke bolden i mål. Der skal være personlig frihed.

For at kunne præstere optimalt bør spillerne anerkendes, have trygge og stabile rammer og ikke være bange for at begå fejl på banen – der skal være sammenhæng mellem ressourcer og opgaver.



PRIORITEREDE HR-INDSATSER 2012-15

LEDELSE

God ledelse har indflydelse på medarbejdernes præstationer, engagement og arbejdsglæde og er derfor Guldborgsund Kommunes vigtigste udgangspunkt for ambitionen om at udvikle den attraktive arbejdsplads. Vi betragter ledelse som en kernedisciplin, der de kommende år løbende skal udvikles – både i forhold til den overordnede ledelse og den nære leder. Kommunens ledelsesgrundlag implementeres i første halvdel af 2012, og vil blive styrende for de kommende års ledelsesaktiviteter.

I Guldborgsund Kommune handler god ledelse om klare og synlige mål, så vi ikke er i tvivl om, hvorfor vi udfører vores arbejde, og hvordan opgaven hænger sammen med kommunens samlede målsætninger.

Vi vil sikre en anerkendende ledelseskultur, hvor relationen mellem leder og medarbejder er præget af tillid og gensidige forventninger, hvor medarbejderne ikke er bange for at begå fejl, og hvor der er respekt og lydhørhed overfor medarbejdernes faglighed.

DELMÅL

- Ledelsen opstiller klare og synlige mål. Målene formidles så de er kendt og giver medarbejdernes arbejde retning mod det fælles mål
- Medarbejderne oplever en "anerkendende ledelseskultur" baseret på åbenhed og tillid, som giver plads til, at de kan tænke kreativt, afprøve nye ideer og ikke frygter at lave fejl, og hvor der fra ledelsens side er respekt for medarbejdernes faglighed

OMDØMME

Udviklingen af kommunens omdømme i offentligheden er en afgørende forudsætning for at skabe den attraktive arbejdsplads, hvor medarbejderne er stolte af at arbejde, har lyst til at blive og som tiltrækker nye, dygtige medarbejdere. Derfor skal vi arbejde målrettet med markedsføring og synliggørelse af "de gode historier". Vi vil skabe en kultur, hvor medarbejdere, ledere

og politikere er ambassadører, der i det offentlige rum kommunikerer den gode historie og pointerer, hvorfor vi er stolte af vores arbejdsplads.

DELMÅL

- Ledere og medarbejdere er stolte af deres arbejdsplads
- Ledere, medarbejdere og politikere føler, at de som ambassadører har et særligt ansvar for at udbrede den gode historie og fremhæve det meningsfulde ved deres arbejde

HØJ FAGLIGHED PÅ TVÆRS

En tid med færre ressourcer stiller øgede krav til organisationens evne til at samarbejde og fungere som en samlet helhed. En attraktiv arbejdsplads er ifølge medarbejderne en arbejdsplads, hvor samarbejde og vidensdeling på tværs af faggrupper og afdelinger fungerer optimalt. Opgaverne løses med et overblik, der giver mulighed for at vælge en løsning, der gavner borgeren og samtidig er den bedste for hele organisationen.

Vi vil derfor arbejde for, at både ledere og medarbejdere bruger deres kreativitet og opfindsomhed til at finde nye samarbejdsformer på tværs af – og til gavn for – hele organisationen.

DELMÅL

- Ledere og medarbejdere føler sig som en integreret del af den samlede organisation
- Ledere og medarbejdere oplever, at organisationen arbejder som en samlet helhed, hvor tværfaglige miljøer med fokus på læring, samarbejde og vidensdeling på tværs af faggrupper og organisatoriske enheder understøttes
- Ledere og medarbejdere afsøger nye måder at samarbejde og løse opgaver på, herunder projektorganisering

KOMPETENCEUDVIKLING

Høj faglighed handler om kompetencer. Den attraktive arbejdsplads udfordrer ledere og medarbejdere fagligt, parallelt med muligheden for personlig og faglig udvikling. Måltrettet kompetenceudvikling er et vigtigt indsatsområde i Guldborgsund Kommunes HR-strategi. Medarbejdere og ledere skal være klædt ordentligt på til opgaverne, og have optimale muligheder for at tilegne sig nye kompetencer. Med den nyeste viden og de bedste kompetencer, kan vi levere høj kvalitet til gavn for borgerne.

DELMÅL

- Guldborgsund Kommune besidder til enhver tid de kompetencer, der er nødvendige for at løse opgaverne og levere god kvalitet i ydelserne til borgerne
- Arbejdspladsen sikrer rum til relevant individuel kompetenceudvikling
- Ledere og medarbejdere kan se en attraktiv karrierevej i Guldborgsund Kommune, hvor der er mulighed for dygtiggørelse og løbende udvikling af personlige og faglige kompetencer, så de bevarer deres værdi på arbejdsmarkedet
- Kommunen understøtter netværk på tværs af organisationen, så der er interne fora for udvikling af ny viden

PERSONLIG OG FAGLIG FRIHED

Den attraktive arbejdsplads er ifølge medarbejderne kendetegnet ved både faglig og personlig frihed. Personligt sætter medarbejderne pris på friheden til at kunne tilrettelægge deres arbejdsdag og opgaverne indenfor de aftalte rammer og spilleregler. Fagligt betyder metodefriheden, at medarbejderne selv vælger den metode, som efter hendes faglige vurdering bedst løser opgaven.

For at understøtte den personlige og faglige frihed vil vi tydeliggøre, hvor medarbejderne har metodefrihed, så muligheden for at anvende faglig viden udnyttes optimalt.

DELMÅL

- Ledere og medarbejdere oplever faglig metodefrihed til at tænke kreativt og afprøve nye ideer samt vælge måder at løse opgaverne på, som de vurderer vil give højest kvalitet for borgeren inden for de aftalte rammer
- Ledere og medarbejdere oplever, at de anerkendes for deres arbejde, og at deres fagligt begrundede prioriteringer og vurderinger respekteres

RESSOURCER OG OPGAVER

Færre hænder og større krav til kvalitet har medført, at medarbejderne oftere oplever at måtte gå på kompromis, og dermed levere en ydelse, der ikke er fuldt tilfredsstillende. Klare, kendte mål er forudsætningen for at kunne prioritere, og dermed for at skabe bedre sammenhæng mellem ressourcer og opgaver. Prioritering frigiver ikke i sig selv ekstra ressourcer, men bidrager til faglig dialog og indflydelse. Medarbejderne skal i højere grad være i stand til at foretage prioriteringer og faglige vurderinger i deres arbejde. Procesoptimering, kompetenceudvikling og klare mål skal medvirke til balancen mellem ressourcer og opgaver.

DELMÅL

- Ledere og medarbejdere oplever, at der er sammenhæng mellem ressourcer og opgaver, herunder at de fysiske rammer, arbejdsredskaber samt arbejdsforhold er i orden
- Ledere og medarbejdere oplever, at der er stabilitet og trygge rammer på arbejdspladsen

ARBEJDSMILJØ

Et godt arbejdsmiljø er en forudsætning for en attraktiv arbejdsplads, hvor medarbejderne trives. Med trivsel sikrer vi med andre ord, at den gode historie om Guldborgsund Kommune som en attraktiv arbejdsplads udbredes. Trivsel handler om forskellige elementer, men medarbejderne i Guldborgsund Kommune peger på anerkendende ledelse, spændende arbejdsopgaver, gode kolleger samt godt fysisk og psykisk arbejdsmiljø som vigtige faktorer. Indsatsen for et godt arbejdsmiljø er derfor også en integreret del af alle indsatsområder beskrevet i denne HR-strategi. Guldborgsund Kommune arbejder allerede med arbejdsmiljø og trivsel på flere områder, bl.a. i forbindelse med Projekt Øget Medarbejdertrivsel. Indsatsen for et bedre arbejdsmiljø videreføres i de allerede igangværende projekter.

DELMÅL

- At skabe større arbejdsglæde og deraf større livskvalitet til den enkelte medarbejder
- At arbejdspladsen leverer et positivt bidrag til medarbejdernes trivsel og sundhed
- At nedsætte sygefravær
- Gennem dialog og processer skabe øget opmærksomhed og fælles forståelse for vigtigheden i at skabe gode rammer for trivsel og sundhed på den enkelte arbejdsplads
- Gennem dialog og processer skabe øget opmærksomhed og fælles forståelse for at trivsel er et fælles ansvar
- Nedsætte sygefravær og derved fremme arbejdets kvalitet og kvantitet
- At fastholde og rekruttere medarbejdere til de kommunale arbejdspladser

METODE, GODKENDELSE & EVALUERING

Guldborgsund Kommune er arbejdsplads for knapt 6.000 medarbejdere, der med hver deres faglighed og ressourcer alle - direkte eller indirekte - arbejder mod det fælles mål: God borgerservice.

Med overskriften Den attraktive arbejdsplads, har det været naturligt at spørge medarbejderne om deres ønsker og visioner for netop den attraktive arbejdsplads. Ved hjælp af en blog på Intranettet, HR-tænketanken og besøg på 8 arbejdspladser har vi stillet medarbejderne spørgsmålet: **Hvordan er den attraktive arbejdsplads for dig?**

Svarene er grundlaget for Hovedudvalgets prioritering af HR-aktiviteterne de kommende år, og dermed for

formuleringen af HR-strategi 2012-15.

HR-strategien er godkendt af Byrådet den 19. januar 2012, og implementeres gennem konkrete projekter, der sættes i gang løbende over en 3-årig periode.

Projekterne forventes ikke alle færdiggjort i 2015, ligesom det i strategiens levetid kan være nødvendigt at tilpasse prioriteringen i forhold til nye udfordringer.

Status på HR-strategien gøres årligt i Personaleredegørelsen, mens selve HR-strategien evalueres i 2016. Strategiens konkrete projekter evalueres individuelt i overensstemmelse med de respektive projektbeskrivelser.





GULDBORGSUND

GULDBORGSUND KOMMUNE
ØKONOMI OG HR
PARKVEJ 37
4800 NYKØBING FALSTER
TLF. 5473 1000
WWW.GULDBORGSUND.DK