



Arbeidsgiverstrategi

for Elverum kommune 2026–2031

Vedtatt i kommunestyret 18. juni 2026



ELVERUM KOMMUNE

Innholdsfortegnelse

Innledning	Side 3
Styringsplattform	Side 4
Ledelse som strategisk verktøy	Side 5
Innsatsområder i arbeidsgiverstrategien	Side 7
Profesjonelle medarbeidere	Side 8
Attraktiv arbeidsgiver	Side 9
Kultur for innovasjon, digitalisering, omstilling og tverrsektoriell samhandling	Side 10
Oppfølging av arbeidsgiverstrategien	Side 11



Innledning

Elverum kommune skal være en lærende, innovativ, fremtidsrettet og attraktiv arbeidsgiver som investerer i mennesker, kompetanse, ledelse og utvikling.

Som samfunnsaktør og tjenesteleverandør skal kommunen levere tjenester av riktig kvalitet gjennom medarbeidere som trives, utvikler seg og opplever mestring.

Arbeidsgiverstrategien bygger på et bredt kunnskapsgrunnlag av nyere forskning, teorier og utredninger samt inspirasjon fra andre kommuner og virksomheter.

Det viktigste grunnlaget er likevel lagt gjennom en åpen og inkluderende prosess, der arbeidsgiver og tillitsvalgte har deltatt aktivt i utforming av strategiens innhold. Styringsplattformen vår er grunnlaget for arbeidsgiverstrategien. Den gir med verdiene åpenhet, ærlighet og respekt føringer for kultur, ledelse, medarbeiderskap og organisasjonsutvikling.

Kommunen står overfor økte forventninger, knapphet på kompetanse, stramme økonomiske rammer, høyt sykefravær, konkurranse om arbeidskraft og endret demografi, samtidig som kompleksitet og tempo øker. Dette krever omstilling, bærekraftig tjenesteutvikling og økt innovasjonsevne.

Strategien skal bidra til en organisasjon som utvikler mennesker og muligheter, og som leverer gode tjenester til beste for innbyggerne – nå og i fremtiden.



Åpenhet

Vi deler relevant informasjon, er tydelige i våre vurderinger og lytter aktivt til tilbakemeldinger.



Ærlighet

Vi gir korrekte opplysninger, sikrer kvalitet i all kommunikasjon og er bevisste på hva og hvorfor vi formidler.



Respekt

Vi møter hverandre profesjonelt og hensynsfullt, bruker hverandres kompetanse, kommuniserer konstruktivt og ivaretar personvern og taushetsplikt.

Styringsplattform

Verdigrunnlag

Åpenhet
Ærlighet
Respekt



Styringsmål

Tilfredse brukere
Tilfredse medarbeidere
Godt omdømme
God ressursstyring



Visjon

Elverum
har hjerterom



Våre ansatte

- Etterlever verdigrunnlaget
- Setter brukeren i fokus
- Representerer kommunen og utøver sitt yrke på en profesjonell måte
- Følger lojalt opp beslutninger
- Er nytenkende og ser muligheter
- Er kontinuerlig oppdatert på eget fagområde



Våre ledere

- Har fokus på styringsmålene og er et forbilde for verdigrunnlagstanken
- Skaper god motivasjon innsatsvilje og godt arbeidsmiljø
- Inviterer til nærhet, dialog og god kommunikasjon
- Er nytenkende og pådrivere for innovasjon og omstilling
- Tar ansvar, treffer beslutninger og viser resultater

Ledelse som strategisk verktøy

Økte krav til kvalitet, tempo og effektiv ressursbruk gjør ledelse til kommunens viktigste strategiske verktøy.

Det stiller høye krav til strategisk ledelse, der ledere må evne å omsette politiske føringer til konkrete handlinger, prioritere, utvikle nødvendig kompetanse, sikre bærekraftig ressursbruk og lede gjennom omstilling.

Omstilling og utvikling må til for å fornye tjenestene vi skal yte til innbyggerne. Alle ansatte har et felles ansvar og må jobbe sammen for at målene nås, men lederne har et særskilt ansvar og må våge å ta risiko for å nå målene. Å våge er selve drivkraften bak endring og omstilling.

Forskning viser at gode relasjoner mellom leder og medarbeider, hyppige og



konstruktive tilbakemeldinger og utvikling av medarbeideres styrker henger sammen med høyere motivasjon, bedre prestasjoner og lavere turnover. Mestring og motivasjon hos medarbeider samt støtte fra leder er dessuten sentrale drivere for kvalitet og nærvær.

Godt samarbeid med tillitsvalgte og vernetjenesten, som kjenner medarbeidere og arbeidet, er viktig. Gode prosesser og reell involvering skaper et tillitsfullt partssamarbeid.

Elverum kommune trenger strategiske, mestringsorienterte ledere som **viser retning, våger, lærer, samhandler og mobiliserer.**



Mestringsorientert ledelse består av ti faktorer som spiller sammen og er kjerneelementene i god ledelse - www.10faktor.no.

Kjennetegn for våre ledere:

- ✓ Utøver tydelig og strategisk ledelse og tar ansvar for personal, økonomi, utvikling og resultater.
- ✓ Etterlever politiske og administrative beslutninger.
- ✓ Sikrer rolleavklaring, bygger tillit, motiverer og er synlige.
- ✓ Utvikler, mobiliserer og bruker medarbeidernes kompetanse strategisk, og bidrar til tverrsektorielt samarbeid.
- ✓ Bygger tillit, motiverer og utvikler medarbeidere.
- ✓ Sikrer god kommunikasjon og tidlig involvering.
- ✓ Gjennomfører endringer med fokus på implementering, forankring og gevinstrealisering.
- ✓ Bruker data og kunnskap som beslutningsgrunnlag.
- ✓ Har kunnskap om lov- og avtaleverk og bidrar til godt partssamarbeid med tillitsvalgte og vernetjenesten.
- ✓ Stimulerer til medarbeiderdrevet innovasjon og legger til rette for arbeidsplassen som læringsarena.
- ✓ Legger til rette for psykologisk trygghet og skaper helsefremmende arbeidsmiljø.

Tiltak for at våre ledere skal lykkes:

- ✓ Lederstøtte fra økonomi, lønn, HR, service og ikt.
- ✓ Systematisk opplæring for nye ledere.
- ✓ Lederutvikling gjennom kommunens interne lederutviklingsprogram og eventuelle relevante fagtilbud.
- ✓ Lederopplæring/utvikling gjennom eksterne og interne webinarer med aktuelle temaer.
- ✓ Systematisk oppfølging av arbeidsmiljø- og medarbeiderundersøkelser knyttet til mål og resultatoppfølging på lederutførelsen.
- ✓ Systematisk utvikling av gode lederverktøy, for å legge til rette for god ledelse og styring.



Innsatsområder i arbeidsgiverstrategien

For å kunne møte økte forventninger, konkurranse om kompetanse og behovet for mer bærekraftige løsninger har vi følgende prioriterte innsatsområder:

Innsatsområdene må ses i sammenheng med utfordringsbildet beskrevet innledningsvis, samt forventningene som stilles til ansatte og ledere i styringsplattformen.

Innsatsområdene er beskrevet med mål, forventninger og tiltak. Ledelse er det strategiske verktøyet for å lykkes med operasjonalisering av innsatsområdene.



Profesjonelle medarbeidere

Medarbeiderne er kommunens viktigste ressurs. Våre medarbeidere skal være bevisste sin rolle og betydning for organisasjonens måloppnåelse.

Profesjonelt medarbeiderskap handler om hvordan den enkelte utfører sine arbeidsoppgaver, samarbeider med kollegaer og forholder seg til arbeidsgiver.

Profesjonalitet danner grunnlaget for en kultur som fremmer læring, utvikling og mestring, og som bidrar til et godt arbeidsmiljø. Vi skal ha mot til å prøve og feile.



Kjennetegn

- Jeg tar ansvar, leverer kvalitet og opptrer lojalt.
- Jeg samarbeider med kollegaer og andre aktører, deler kunnskap og bygger tillit.
- Jeg er fleksibel, endringsvillig og åpen for nye arbeidsmåter.
- Jeg bidrar aktivt til et inkluderende, trygt og helsefremmende arbeidsmiljø.

Mål

- En kultur preget av læring, deling, samarbeid og kontinuerlig forbedring.
- Høyt nærvær og et sterkt mestringsklima.
- Medarbeidere utviser høy faglig kvalitet, etisk bevissthet og profesjonell rolleforståelse.

Tiltak

- Oppfølging gjennom dialog og medarbeidersamtaler, med fokus på kompetanse, mestringstro, utvikling og trivsel.
- Arbeidsmiljø- og medarbeiderundersøkelser følges opp systematisk for å bidra til mestringsklima og trygge helsefremmende arbeidsplasser.
- Arbeidsplassen brukes aktivt som arena for læring og erfaringsdeling.
- Kompetanseutvikling gjennomføres i tråd med kommunens fremtidige kompetansebehov.

Attraktiv arbeidsgiver

Elverum kommune skal være en attraktiv, utviklingsorientert og ansvarlig arbeidsgiver som tiltrekker, utvikler og beholder kompetente og engasjerte medarbeidere.

Vi sikrer at ansatte får oppleve stolthet, trivsel, fleksibilitet, autonomi og har meningsfulle oppgaver. Alle ansatte skal oppleve god ivaretagelse i alle faser av ansettelsesforholdet.

De ansattes kompetanse er den viktigste innsatsfaktoren for framtidig verdiskaping og måloppnåelse.

Forskning viser at mennesker lærer mest effektivt på jobb, gjennom en kombinasjon av uformelle og formelle situasjoner,

og i interaksjon med andre. Vi må derfor ta i bruk mer av den kompetansen ansatte allerede har og samtidig videreutvikle kompetansen i tråd med fremtidige behov. Anskaffelse av kompetanse ved rekruttering må skje ut ifra et definert bilde av det vi har og det vi trenger for fremtiden.

En organisasjon i utvikling, der ansatte får benyttet sin kompetanse ved å få utfordrende og mangfoldige oppgaver, vil være en attraktiv arbeidsplass. Dette vil bidra til at kommunen har et godt omdømme.

Kjennetegn

- Vi tiltrekker, utvikler og beholder kompetente medarbeidere.
- Vi tilbyr relevante oppgaver, utviklingsmuligheter og fleksible rammer.
- Vi har inkluderende arbeidsmiljø med høy grad av psykologisk trygghet.
- Vi leverer tidsriktige tjenester.

Mål

- Vi tiltrekker oss kvalifiserte søkere.
- Høy andel heltidsstillinger og lav turnover.
- God ivaretagelse av ansatte i alle faser av arbeidsforholdet.

Tiltak

- Tydelig arbeidsgiverprofil og målrettet rekruttering basert på fremtidig kompetansebehov.
- Profesjonelle og standardiserte prosesser for onboarding og oppfølging.
- Strategisk kompetanseutvikling og mobilisering internt.
- Livsfaseorientert ledelse og fleksible arbeidsformer.
- Aktiv inkludering av personer utenfor arbeidslivet.
- Samarbeid med utdanningsinstitusjoner og bruk av lærlingeordninger.



Kultur for innovasjon, digitalisering, omstilling og tverrsektoriell samhandling

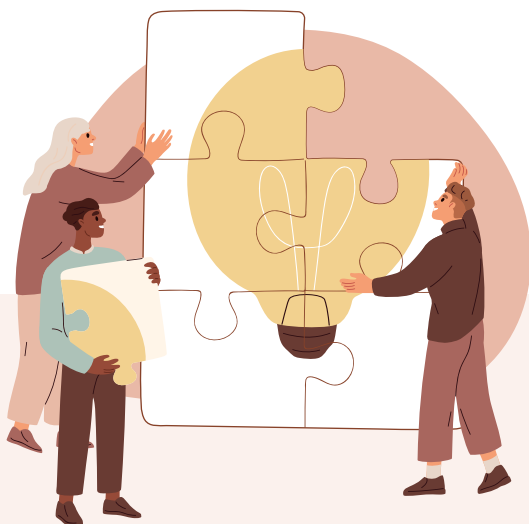
For å møte framtidens velferdsutfordringer må kommunen være en lærende og nyskapende organisasjon der nye ideer, teknologi og bedre arbeidsprosesser utvikles kontinuerlig. Vi må våge å tenke nytt, tørre å feile og gjøre nye forsøk på å lykkes.

Å være en lærende organisasjon betyr at vi er en organisasjon hvor det foregår kontinuerlige endrings-, utviklings- og omstillingsprosesser. Ved å jobbe på nye måter kan kommunen utnytte ressursene bedre og møte fremtiden på en måte som sikrer innbyggerne gode tjenester.

Tverrfaglig samarbeid og effektiv bruk av digitale løsninger gir bedre ressursutnyttelse og mer helhetlige tjenester.

Endring og utvikling innebærer at vi må skape en kultur for innovasjon, for å tenke nytt, produsere idéer, prioritere idéer, se etter muligheter for samhandling og drive utprøving. Med innovasjon mener vi: Det som er nytt, nyttig og nyttiggjort.

Kommuner står overfor komplekse samfunnsutfordringer som de ikke kan håndtere alene. For å lykkes må vi mobilisere ressurser på tvers av organisasjonen og lokalsamfunnet, og involvere innbyggere, frivillige og andre aktører i utviklingen av framtidens tjenester.



Kjennetegn

- Vi utvikler tjenester kontinuerlig gjennom nytenkning og innovasjon.
- Vi samarbeider på tvers av fag og sektorer og involverer innbyggere og eksterne aktører.
- Vi bruker teknologi og data aktivt i utviklingsarbeid.
- Vi prøver, lærer, samhandler og endrer – innovasjon er en del av hverdagen.
- Vi arbeider systematisk med forbedring, gevinstrealisering og omstilling.

Mål

- Innovasjon er integrert i ordinær drift.
- Effektive og helhetlige tjenester gjennom tverrfaglig samarbeid.
- Bedre ressursutnyttelse og økt omstillingstakt.
- Arbeidsplassen er læringsarena.

Tiltak

- Aktiv bruk av data og digitalisering i utviklingsarbeid.
- Tar ut gevinster ved omdisponering av personell, oppgaveglidning og kontinuerlig forbedring av tjenestene.
- Etablering av tverrfaglige utviklingsarenaer og innovasjonsteam.
- Klare mål, ansvar og ressurser til utvikling – også i drift.
- Strukturert involvering av ansatte, innbyggere og samarbeidspartnere.
- Kommunen er et levende laboratorium for forskning- og utviklingsprosjekter.

Oppfølging av arbeidsgiverstrategien

Strategien forankres i hele organisasjonen og følges opp gjennom:

- Styringsdialogen mellom kommunedirektør og kommunedirektørens ledergruppe.
- Kommunedirektørens ledergruppe sikrer struktur, prioritering og implementering i sine sektorer og staber.
- Ledere på alle nivåer konkretiserer innsatsområdene i samarbeid med sine HMS-/IA-utvalg, og iverksetter i egen sektor/enhet/avdeling.
- Årlig evaluering og resultatoppfølging i egen avdeling og enhet.

Vår arbeidsgiverstrategi ses i sammenheng med:

- Kommuneplanens samfunnsdel
- Handlings- og økonomiplan 2026 - 2029
- Strategi for digital transformasjon

Vedlegg:

Mal for oppfølging av arbeidsgiverstrategien



Kilder: KS – Nyskapende arbeidsgivere • Arbeidsgiverstrategi for Elverum kommune – Fremoverlent sammen – vedtatt 23.11.16 • KS – 10-faktor • KS – Skodd for framtida • KS – Debattheft 2026 • KS – Status kommune 2025 – Der folk bor • NOU 2026 – En bærekraftig kommune • Strategisk kompetanseledelse – Linda Lai 2016



Elverum
har hjerterom



Vedlegg

Mal for oppfølging av arbeidsgiverstrategien

Arbeidsgiverstrategien skal operasjonaliseres av hver enkelt leder, på hvert enkelt innsatsområde. Det er en forutsetning at ansatte, tillitsvalgte og vernetjenesten deltar for at prosessen skal bli vellykket.

Leder presenterer arbeidsgiverstrategien i sin ansattgruppe. Strategien ses i sammenheng med en helsefremmende arbeidsplass der ansattgruppen jobber med fag, læring, arbeidsmiljø og tjenesteutvikling. Leder sørger for forankring av arbeidet i sin avdeling, enhet og-/eller sektor.

Tiltakene innenfor hvert innsatsområde forankres i det lokale HMS-/IA-utvalget, og det jobbes videre med operasjonalisering av tiltakene i ansattgruppen – hvordan gjør vi det hos oss? Tiltakene revideres årlig.

For ledere skjer oppfølging i lederlinjen og ved systematisk oppfølging av medarbeiderundersøkelse knyttet til mål- og resultatoppfølging.

Word-mal for oppfølging ligger i Samsvar



ELVERUM KOMMUNE

Profesjonelle medarbeidere

Tiltak i arbeidsgiverstrategien:

- Oppfølging gjennom dialog og medarbeidersamtaler, med fokus på kompetanse, mestringstro, utvikling og trivsel
- Arbeidsmiljø- og medarbeiderundersøkelser følges opp systematisk for å bidra til mestringsklima og trygge helsefremmende arbeidsplasser
- Arbeidsplassen brukes aktivt som arena for læring og erfaringsdeling
- Kompetanseutvikling gjennomføres i tråd med kommunens fremtidige kompetansebehov

Mål	Operasjonalisering av aktuelle tiltak hos oss	Status
• En kultur preget av læring, deling, samarbeid og kontinuerlig forbedring		
• Høyt nærvær og et sterkt mestringsklima		
• Medarbeidere utviser høy faglig kvalitet, etisk bevissthet og profesjonell rolleforståelse		



Attraktiv arbeidsgiver

Tiltak i arbeidsgiverstrategien:

- Tydelig arbeidsgiverprofil og målrettet rekruttering basert på fremtidig kompetansebehov
- Profesjonelle og standardiserte prosesser for onboarding og oppfølging
- Strategisk kompetanseutvikling og mobilisering internt
- Livsfaseorientert ledelse og fleksible arbeidsformer
- Aktiv inkludering av personer utenfor arbeidslivet
- Samarbeid med utdanningsinstitusjoner og bruk av lærlingeordninger

Mål	Operasjonalisering av aktuelle tiltak hos oss	Status
• Vi tiltrekker oss kvalifiserte søkere		
• Høy andel heltidsstillinger og lav turnover		
• God ivaretagelse av ansatte i alle faser av arbeidsforholdet		



Kultur for innovasjon, digitalisering, omstilling og tverrsektoriell samhandling

Tiltak i arbeidsgiverstrategien:

- Aktiv bruk av data og digitalisering i utviklingsarbeid
- Tar ut gevinster ved omdisponering av personell, oppgaveglidning og kontinuerlig forbedring av tjenestene
- Etablering av tverrfaglige utviklingsarenaer og innovasjonsteam
- Klare mål, ansvar og ressurser til utvikling – også i drift
- Strukturert involvering av ansatte, innbyggere og samarbeidspartnere
- Kommunen er et levende laboratorium for forskning- og utviklingsprosjekter

Mål	Operasjonalisering av aktuelle tiltak hos oss	Status
• Innovasjon er integrert i ordinær drift		
• Effektive og helhetlige tjenester gjennom tverrfaglig samarbeid		
• Bedre ressursutnyttelse og økt omstillingstakt		
• Arbeidsplassen er læringsarena		

