

**Attraktiv arbeidsgjevar  
og nyskapande organisasjon**

**Periode 2014 - 2018**

**Arbeidsgjevarstrategi  
- skodd for framtida**

*Jobb med mening –  
jobb i kommunen!*



**Meland kommune**  
*- Eit samfunn for alle -*

## Innhald

Forord .....	3
Innleiing .....	4
Verdigrunnlag og etikk .....	5
Nærare om arbeidsgjevarrolla .....	6
Mål og prioriterte innsatsområde .....	7
Utfordringar .....	7
Hovudmål .....	8
Attraktiv arbeidsgjevar .....	8
Nyskapande og utviklingsorientert organisasjon .....	8
Prioriterte innsatsområde .....	9
A: Rekruttere, utvikle og behalde .....	9
B: Leiarskap .....	10
C: Nyskaping .....	11
Frå strategi til handling .....	12

## Forord

Kommunestyret er kommunen sin øvste arbeidsgjevar, og dei legg rammene for utviklinga av organisasjonen. Administrasjonsutvalet, som eit partssamansett organ, gjer vedtak i saker som gjeld personalpolitiske strategiar.

Denne arbeidsgjevarstrategien gjeld for perioden 2014 – 2018. Strategien byggjer på Meland kommune sin leiarfilosofi. Som bakteppe ligg og måla og verdiane i kommuneplanen. Arbeidsgjevarstrategien skal medverke til at vi realiserer visjonane og måla for tenesteproduksjon og samfunnsbygging.

I strategien gjer vi greie for kva organisasjon vi ynskjer å vere og forventningar til korleis vi skal utøve arbeidsgjevar- og arbeidstakarrolla. Visjonen vår er *Eit samfunn for alle*, og verdiane våre, som er nedfelte i kommuneplanen, er Livskraft i Meland, Berekraft i Meland, Næring i vekst og Aktiv i Meland.

Arbeidsgjevarstrategien er tufta på trua om at det er dei tilsette som saman skaper verdier og medverkar til at vi løyser oppgåvene våre på ein god måte. Strategien skal medverke til målretta utvikling av leiarar og medarbeidarar, deira kompetanse, samhandling om oppgåveløysing og vår felles kultur.

Kommunen si handlekraft og kor attraktive vi er som arbeidsgjevar vert bestemt av korleis arbeidsgjevarstrategien vert utøvd i praksis – frå dag til dag, og frå arbeidsplass til arbeidsplass.

Eg er viss på at den einskilde leiar tek ansvar og utøver arbeidsgjevarrolla i tråd med strategien sine mål og rammes. Dette inneber også å tilpasse arbeidsgjevarpolitikken til eigen arbeidsplass på ein måte som tek i vare

arbeidsplassen sitt samla bidrag til felles mål. Både tillitsvalde og tilsette har eit medansvar for å skape eit inkluderande og godt miljø på den einskilde arbeidsplass, samt å gje gode tenester til innbyggjarane. Saman skal vi utvikle Meland som ein god kommune å bu, leve og arbeide i.

Takk for det du bidreg med, og din innsats for å vidareutvikle kommunen som ein attraktiv arbeidsgjevar for noverande og framtidige arbeidstakarar.

*Ingvild Hjeltnes*  
Ingvild Hjeltnes  
Rådmann



## Innleiing

Vår oppgåve er å vere ein omstillingsdyktig og serviceinnstilt kommune til beste for innbyggjarane.

Meland kommune skal levere tenester av høg kvalitet til innbyggjarane. Dei tilsette bidrar gjennom sitt engasjement og arbeid kvar dag til at Meland kommune er ein god stad å arbeide – i dag og i framtida.

### Hovudavtalen som utgangspunkt

Meland kommune sin arbeidsgjevarpolitikk byggjer på hovudavtalen sine mål om samarbeid og medråderett.

Kommunen er ein open folkestyrt organisasjon som skal utvikle og levere tenester i samspel mellom politikk og administrasjon.

Vi legg til grunn at godt samarbeid og open dialog mellom politikarar, leiarar, tilsette og deira organisasjonar er ein føresetnad for å få gje tenester av høg kvalitet, skape trygge arbeidsplassar, meningsfullt arbeid og godt arbeidsmiljø for dei tilsette.



Eigedom, anlegg og beredskap – drift- og vedlikehaldsarbeidarane Jarle og Øyvind

## Meland kommune ein framtidretta arbeidsgjevar

God arbeidsgjevarpolitikk i Meland kommune:

- Utgjer eit felles verdigrunnlag for folkevalde, leiarar, medarbeidarar og tillitsvalde.
- Bidrar til at Meland kommune har eit god omdømme som arbeidsgjevar, og legg grunnlag for å rekruttere og behalde arbeidskraft med rett kompetanse.
- Legg til rette for innovasjon og nyskaping i organisering og utøving av tenester og som samfunnsutviklar.
- Understrekar leiing som nøkkelfaktor, der dyktige leiarar sikrar motiverte og kompetente medarbeidarar som leverer og utviklar tenester av høg kvalitet.

### Arbeidsgjevarpolitikk

er dei haldningar, handlingar og verdiar som arbeidsgjevar står for og praktiserer i høve til medarbeidarane kvar dag.

### Arbeidsgjevarstrategi

skildrar konkrete mål, innsatsområde og forventningar til utvikling av rolla som arbeidsgjevar og arbeidstakar.

## Verdigrunnlag og etikk

Meland kommune har som uttrykt visjon *Eit samfunn for alle*. Denne visjonen skal danne bakgrunn for alle handlingar og all verksemd i kommunen.

### Våre verdier, nedfelte i kommuneplanen, er:

- Livskvalitet i Meland
- Berekraft i Meland
- Næring i vekst
- Aktiv i Meland

I tillegg skal dei etiske retningslinjene<sup>1</sup> sikre at kommunen byggjer verksemda si på allmenntetiske og forvaltningsetiske verdier og normer.

Tilsette og folkevalde er medvitne om at deira haldningar og handlingar dannar grunnlaget for innbyggjarane sin tillit til Meland kommune.

Meland kommune er til for innbyggjarane, både i rolla som leverandør av tenester og i rolla som forvaltningsverksemd.

Tilsette og folkevalde er alle representantar for Meland kommune og skal alltid utføre oppgåvene sine og opptre på ein måte som fremjar kommunen sitt omdømme.



Pleie og omsorg – sjukepleiarane Linda og Nina

<sup>1</sup> Sjå Etiske retningslinjer for Meland kommune

## Nærare om arbeidsgjevarrolla

### Kommunestyret

Kommunestyret har ansvar for den samla kommunale verksemda og skal sjå til at denne er godt organisert og at kommunale tenester og forvaltningsoppgåver vert løyste til beste for innbyggjarane i kommunen.<sup>2</sup>

Kommunestyret har det øvste arbeidsgjevaransvaret for Meland kommune sine tilsette, og ivaretar arbeidsgjevarrolla overfor rådmannen.

### Administrasjonsutvalet

Administrasjonsutvalet er eit partsamansett utval.

Utvalet behandlar saker som gjeld tilhøve mellom kommunen som arbeidsgjevar og dei tilsette. Utvalet avgjer blant anna personalpolitiske strategiar og endringar i ulike reglement som omhandlar arbeidstilhøve.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Jf. Reglement for kommunestyret

<sup>3</sup> Jf. Reglement for administrasjonsutvalet

### Rådmannen

Rådmannen utøver, på vegner av kommunestyret, eit overordna arbeidsgjevaransvar for heile kommunen.

Det vert vist til kommunestyret si delegering til rådmannen.<sup>4</sup>

Ansvar og mynde som er lagt til rådmannen er utgangspunkt for subdelegering<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup> Sjå Delegeringsreglement for Meland kommune

<sup>5</sup> Sjå Subdelegeringsreglement for Meland kommune

### Personal- og organisasjonssjef

Personal- og organisasjonssjef har eit overordna ansvar for utviklinga av kommunen sin arbeidsgjevarpolitikk, etablere effektive verktøy og system innan personalleiing, og gje leiarar aktiv støtte i deira utøving av arbeidsgjevarrolla.

### Tenesteområdeleiarar

Tenesteområdeleiarane har ansvar for å ivareta arbeidsgjevarrolla overfor eigne medarbeidarar. Ansvaret omfattar både daglege personalleiing og systematisk planlegging. Utøving av arbeidsgjevarrolla inngår i leiarane sitt ansvar for heilskapleg leiing i Meland kommune.

Tenesteområdeleiarane har fått delegert ansvar og mynde frå rådmannen.

## Mål og prioriterte innsatsområde

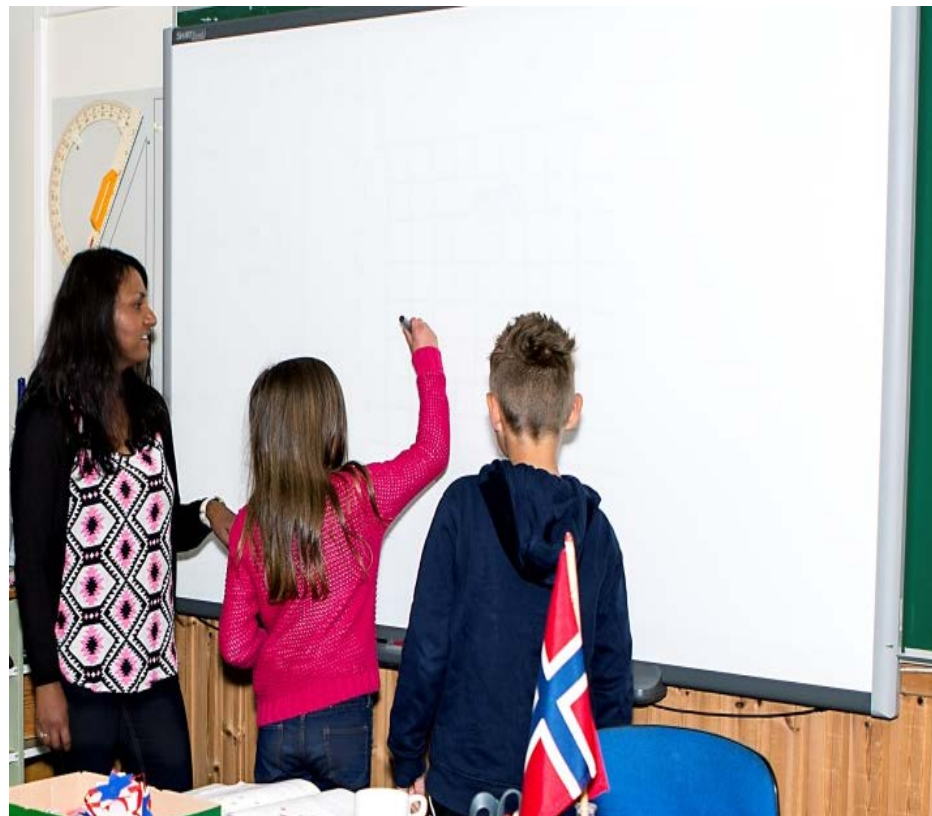
### Utfordringar

Som arbeidsgjevar vil kommunen stå overfor fleire utfordringar, men også moglegheiter, i åra framover. Viktige utviklingstrekk er følgjande:

- 1) Meland kommune har sterk folkevekst. Dette gir auka press på og forventningar til tenestene ein skal levere til innbyggjarane.
- 2) Aukande behov for kompetanse og arbeidskraft. I framtida må dette og i større grad kunne løysast internt gjennom målretta utvikling av tilsette, nyskaping i oppgåveløysing og effektiv organisering av arbeidet.
- 3) Behov for god økonomistyring og effektiv styring av ressursar som gir rom for nyskaping og innovasjon. Dette gir ein berekraftig kommuneøkonomi med stabilitet og høve til utvikling.

For å vere skodd til å møte desse utfordringane i framtida har Meland kommune to hovudutfordringar:

- a) Evne til å rekruttere, utvikle og behalde medarbeidarar
- b) Evne til utvikling og nyskaping



Skule – lærar Suganya og elevar ved Vestbygd skule

## Hovudmål

### Attraktiv arbeidsgjevar

Meland kommune skal vere ein attraktiv arbeidsgjevar. Vi skal klare å behalde og vidareutvikle eigne tilsette, og ha evne til å tiltrekkje oss nye medarbeidarar og leiarar med rett kompetanse.

#### Kommunen er ein attraktiv arbeidsgjevar når:

- 1 Organisasjonen har eit verdigrunnlag som arbeidstakarar og arbeidssøkjarar kan identifisere seg med, og der verdigrunnlaget pregar kulturen og åtferda på arbeidsplassen.
- 2 Dei tilsette opplever at arbeidsoppgåvene og bidraget deira er meiningsfullt og ein del av eit viktig samfunnsoppdrag.
- 3 Dei tilsette vert utfordra, involverte og stilt krav til, samstundes som det vert gitt tillit og støtte.
- 4 Dei tilsette får faglege utfordringar og utvikling.
- 5 Organisasjonen har høg tillit og godt omdømme blant innbyggjarane og tilsette opplever at dei er stolte over eigen arbeidsplass.

### Nyskapande og utviklingsorientert organisasjon

Meland kommune skal som organisasjon ha sterk endringskraft. Vi skal løyse samfunnsoppdraget gjennom å sikre innovasjon i tenesteutviklinga og oppgåveløysinga.

#### Dette betyr at organisasjonen:

- 1 Fangar opp behov for endring i oppgåveløysing og handlar ut i frå dette.
- 2 Er god til å samhandle både internt og eksternt.
- 3 Ser nye løysingar for utvikling av organisasjon og tenester.
- 4 Kontinuerleg evaluerer eiga oppgåveløysing.



## Prioriterte innsatsområde

### A: Rekruttere, utvikle og behalde

Meland kommune skal ha ein framsynt og treffsikker rekrutteringspolitikk<sup>6</sup> som sørgjer for at me innehar den kompetansen og kapasiteten til å løyse dei oppgåvene me er tillagt på ein samfunnstenleg og effektiv måte. Meland kommune skal vere ein attraktiv arbeidsplass kjend for eit inkluderande arbeidsmiljø med godt omdømme, arbeidsglede og evne til å sjå og gjennomføre nye løysingar.

Meland kommune skal vere synleg der potensiell arbeidskraft er tilgjengeleg, og vise mangfaldet som er i kommunen.

Lærlingar skal vere ei satsing i framtida. På denne måten kan ein utdanne og behalde fagutdanna personell.

Trainee-ordninga vil gje kommunen moglegheit til å tileigne seg ønskt kompetanse, der det elles er sterk konkurranse i arbeidslivet.

Det skal vere fokus på vekst og utvikling av dei tilsette i Meland kommune, både gjennom ekstern og intern opplæring.

<sup>6</sup> Jf. Strategidokument for rekruttering

Kommunen skal ha robuste fagmiljø som gir høve for utvikling. Meland kommune skal ha fokus på seniormedarbeidarar og ønskjer å ha ein høg avgangsalder.

Det å ivareta og utvikle kompetente medarbeidarar vil bety mykje for Meland kommune si evne til god kvalitet på tenestene.<sup>7</sup> Kommunen skal vere ein attraktiv arbeidsplass som gir medarbeidarane interessante og utviklande arbeidsoppgåver.

Den einskilde arbeidsplass skal vere ein læringsarena. Meland kommune skal vere ein lærande organisasjon der vi byggjer på erfaring, dialog og refleksjon kring praksis.

Leiarane i Meland har ansvar for å legge til rette arbeidstilhøva slik at det er mogeleg for medarbeidarane å ta initiativ, fatte sjølvstendige avgjerder og oppnå eigenutvikling.

Ein viktig innsatsfaktor for framtidig verdiskaping og måloppnåing er å investere i bruk og utvikling av dei tilsette sin kompetanse.

<sup>7</sup> Kompetanseutviklingsplan.

Meland kommune skal rekruttere, utvikle og behalde dyktige og kompetente medarbeidarar.

#### Rekruttere

Framsynt

Lærlingar

Trainee

Attraktiv

#### Behalde

Medarbeidarskap

Gode fagmiljø

Seniorpolitikk

Godt omdømme

Kompetansemobilisering

#### Utvikle

Opplæring

Vekst

Innovasjon

## B: Leiarskap

### Leiing som fremmar kvalitet

Leiarane i Meland skaper forståing for samfunnsoppdraget og aksept for folkevalde si oppgåve og demokratiske prosessar, og leverer resultat i tråd med politiske vedtak

Meland kommune skal ha deltakande leiing - gjennom leiarar som er gode på kommunikasjon, som skaper entusiasme og syner interesse for sine medarbeidarar.

Å dela leiarskap med medarbeidarane gir tilgang på eit større leiarskap.<sup>8</sup>

Meland kommune skal ha fokus på strategisk leiing på alle nivå.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> Medarbeidarundersøking – [www.bedrekommune.no](http://www.bedrekommune.no)

<sup>9</sup> Referansedokument: Leiaravtale

Leiing i Meland kommune skal vere tufta på almenne etiske og forvaltningsetiske verdiar og normer. Eitiske spørsmål skal kontinuerleg vere eit tema for refleksjon.

Kompetansemobilisering: Meland kommune sine leiarar skal sikre rett bruk av den einkilde sin kompetanse som eit verkemiddel for kvalitet og utvikling.



Leiarane i Meland kommune involverer, utfordrar, støttar og stiller krav.

#### INVOLVERE

Involvere medarbeidarane i prosessar knytt til utforming av oppgåvene deira.

#### UTFORDRE

Utfordrar til kreative løysingar som stimulerer til utvikling og nytenking.



#### STØTTE

Støtte, lytte og gi tilbakemelding slik at medarbeidarane våre kan meistre arbeidsoppgåvene best mogleg.

#### STILLE KRAV

Vere tydelege i høve til resultat, innsats og ansvar.

## C: Nyskaping

Meland kommune skal sjå moglegheiter og utvikle organisasjonen på alle område



### Innovasjon i oppgåveløysing og oppgåveutforming

Meland kommune skal vise endringskraft og vilje. Dette gir betre tenester og høgare kvalitet.

Meland kommune skal nytte den kompetansen som er i organisasjonen best mogleg i løysing og utforming av oppgåvene.

### Innovasjon i rekruttering og kompetanseutvikling

For å tiltrekkje seg kvalifiserte søkjarar må ein tenkje nytt for å nå arbeidstakarane. Dette kan sikrast gjennom tettare kontakt med høgskular og universitet.

Arbeidstakarane sin kompetanse må også sjåast i heilskap, slik at ein kan sikre rett kompetanse på rett stad.

Gjennom årlege planar skal ein også vise kva det ein skilde tenesteområdet satsar på og kva som vil gi gevinst i framtida.

Meland kommune skal ha tett kontakt med utdanningsinstitusjonar, slik at ein er synleg der ny arbeidskraft er tilgjengeleg.

### Innovasjon i organisering og arbeidsformer

Samfunnsoppdraget kan løysast på fleire måtar.

For å sikre god løysing av oppdraget er det viktig med alternative arbeidsformer. Dette kan mellom anna vere gjennom arbeid på tvers av tenesteområda. Slik kan vi sikre ein effektiviseringsgevinst og betre heilskaplege tenester.

### Innovasjon i leiing og arbeidskultur

Jobb i kommunen – jobb med mening. Dei tilsette skal vere stolt av arbeidsplassen sin.

Leiarane i Meland kommune skal sjå heilskapen og sikre ein god arbeidskultur som sørger for utvikling av tenestene og bidrar til eit høgt nærvær.

## Frå strategi til handling

Arbeidsgjevarstrategien er eit overordna styringsdokument som skal danne utgangspunkt for ulike handlings- og tiltaksplanar i organisasjonen. Dette vil gjelde overordna tiltaksplanar og planar for det einkilde tenesteområde. Det vil også kunne vere aktuelt med samarbeid eller samkøying av aktivitet og tiltak på tvers av fagområde.

Leiarane skal nytte strategien aktivt i sitt leiarskap, både i dagleg personalleiing og i lokalt plan- og utviklingsarbeid.



Meland kulturskule – lærar Tor Helge



Plan, utbygging og kommunalteknikk – GIS-konsulent Niels Torger

Vedteken i Administrasjonsutvalet sak xx/14