



En lærende organisasjon

Organisasjonsplan 2024-2028

Vedtatt av kommunestyret sak 42/24

Innhold

Forord ved kommunedirektøren	2
Vi verdsetter våre medarbeidere	2
Mål	3
Kommuneplanen.....	3
Roller og forventninger i en lærende organisasjon.....	4
Arbeidsgiver.....	4
Leder	5
Medarbeider	5
Tillitsvalgt.....	5
Innbyggerne.....	5
Tiltak	6
Kulturbygging.....	6
Ledelse og lederutvikling	6
Videreutvikle vår kompetanse og sikre kvalifisert arbeidskraft.....	6
Handlingsplan.....	7
Forkortelser	7
Kulturbygging.....	7
Ledelse og lederutvikling	8
Rekruttere, beholde og videreutvikle	8
1. Rekruttere	8
2. Beholde	9
3. Videreutvikle	9

Forord ved kommunedirektøren

Gjesdal skal være en attraktiv kommune, både som sted å bo, drive næring og å arbeide i. Medarbeiderne er den viktigste ressursen vi har for å skape et attraktivt Gjesdal. God ledelse er viktig for å få fram det beste i den enkelte medarbeider.

Å arbeide i Gjesdal kommune er utfordrende, men også svært meningsfylt. Utfordrende fordi vi må se etter nye og bedre måter å løse samfunnsoppdraget på, og meningsfylt fordi vi gjennom vårt arbeid kan utgjøre en viktig forskjell for den enkelte innbygger. Som fellesskap løser vi samfunnsoppdraget, hvor innbyggerne involveres og settes først.

I Gjesdal er det press på økonomien, og behovet for omstilling er stort. Lederrollen er viktig for at vi skal lykkes, og vi vektlegger derfor utviklingen av «Gjesdallederen».

Organisasjonsstrategien er et verktøy for ledere og medarbeidere for å:

- styrke lederrollen
- utvikle organisasjonen
- sette retning for godt medarbeiderskap

Vi verdsetter våre medarbeidere

Jeg er opptatt av å være en verdsettende leder, og for meg handler verdsettende ledelse om å sette sunn fornuft i system. Verdsettende ledelse bygger på at alle mennesker har behov for å oppleve mestring, motta anerkjennelse og å bli verdsatt, og hvordan en som leder kan bygge en organisasjonskultur gjennom å være bevisst på dette.

«Gjesdallederen» er en leder som inkluderer og lytter, og skaper relasjoner bestående av tillit og gjensidig respekt. «Gjesdallederen» bygger et fellesskap hvor alle trekker i samme retning. «Gjesdallederen» ser, bryr seg om, utfordrer og støtter sine medarbeidere.

Et godt arbeidsmiljø, høyt nærvær og arbeidsglede er målet – en verdsettende leder er en del av svaret.

Gjesdal kommune – et sted hvor mennesker ønsker å arbeide. Takk for at du bidrar til at vi utvikler oss i riktig retning!



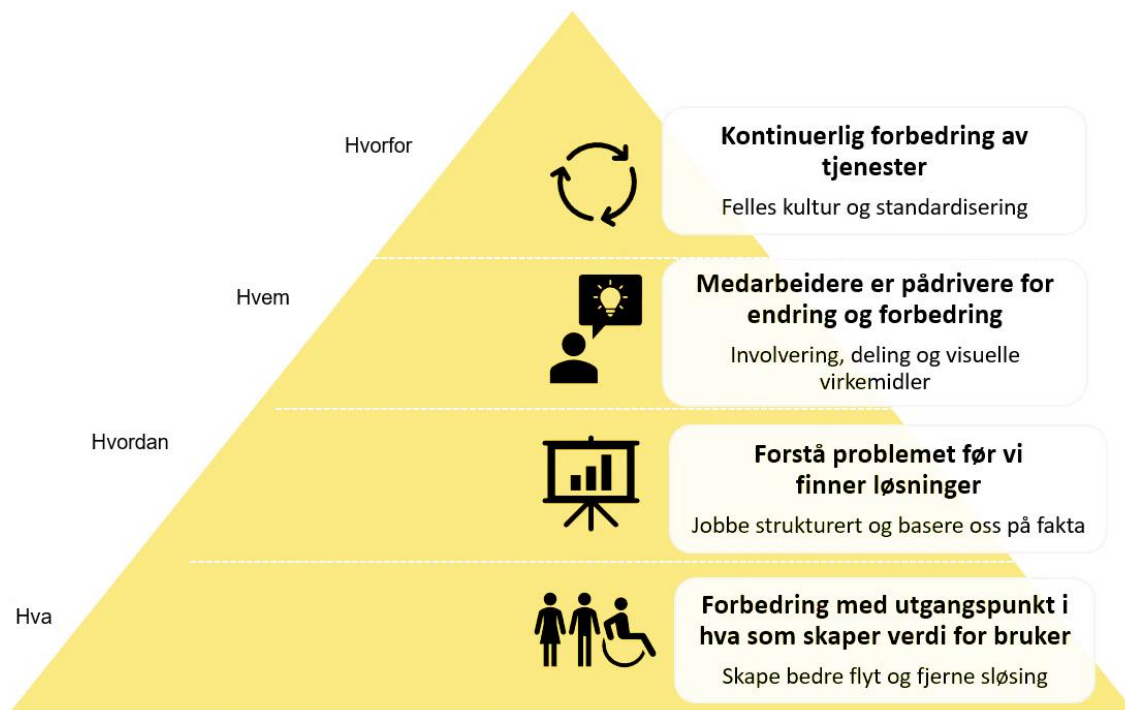
Pål Larsson
kommunedirektør

Mål

Gjesdal kommune leverer hver dag et godt tjenestetilbud til innbyggerne. Vi forvalter offentlige ressurser og skal yte gode og bærekraftige tjenester til innbyggerne i kommunen. Vi jobber med kontinuerlig utvikling og forbedring, og et godt og utviklende arbeidsmiljø for våre ansatte.

Denne planen beskriver hvordan vi skal utvikle Gjesdal kommune til å bli blant landets fremste lærende organisasjoner.

Innholdet i denne planen legger føringer for viktige satsinger fremover. Dette blir konkretisert i handlingsplanen.



Kommuneplanen

Vår visjon: Vi strekker oss lenger!

Våre verdier:

- Vi skal gi våre brukere og innbyggere rett tjeneste utført til rett tid og med rett kvalitet
- Gjesdal skal være en ansvarlig, modig og endringsvillig kommune
- **Hovedmål** - Kommuneplanens samfunnsdel er vårt overordnede plandokument. I gjeldende kommuneplan er det trukket frem 4 hovedområder.

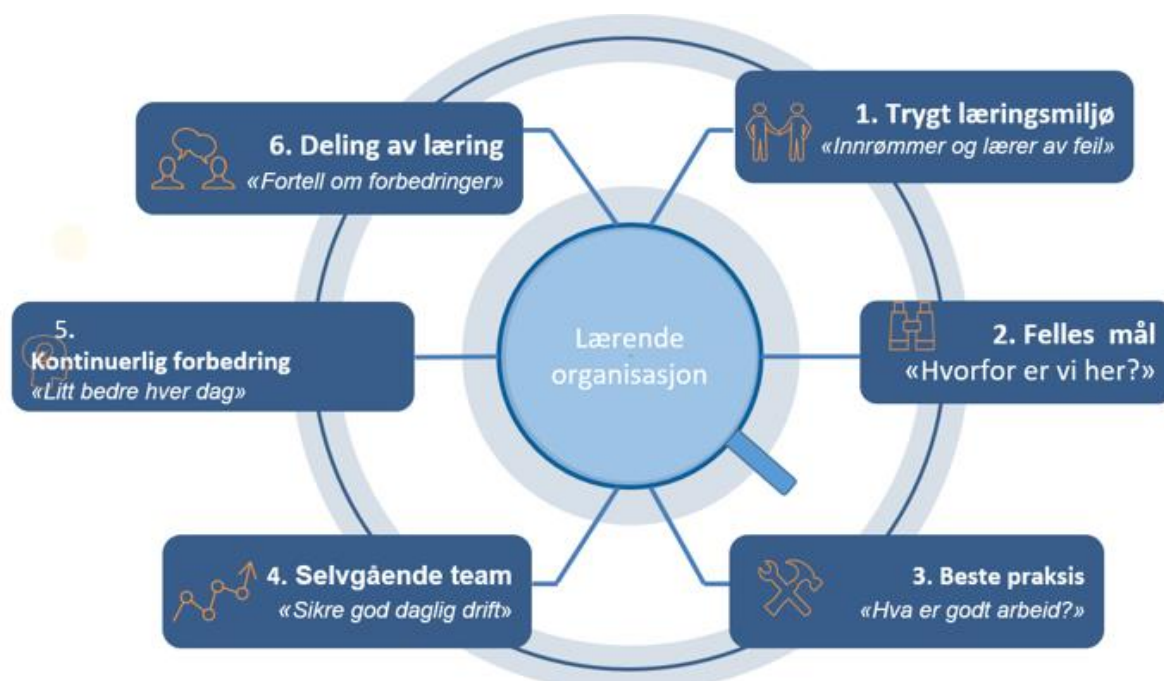
- God folkehelse
- Attraktivitet
- Barn og unge
- Organisasjonsutvikling

For Gjesdal kommune innebærer dette at:

Systematisk forbedringsarbeid skal hjelpe oss til å utvikle en lærende organisasjon - en organisasjon som involverer, engasjerer, motiverer og myndiggjør medarbeiderne.

- Vi setter innbyggerne i første rekke, deretter fellesskapet og så hver enkelt ansatt
- Vi tar ansvar som samfunnsaktør og jobber for en bærekraftig utvikling
- Vi har en positiv grunnholdning; ser etter muligheter og finner best mulige løsninger

En lærende organisasjon kjennetegnes ved 6 hovedområder:



Roller og forventninger i en lærende organisasjon

Arbeidsgiver

Arbeidsgiver er alle ledere med personalansvar, samt administrasjonsutvalget og kommunestyret som kollegium.

Arbeidsgiverrollen utøves i tråd med gjeldende lov- og avtaleverk, kommunens strategier og interne regelverk, og i godt samarbeid med medarbeiderne og de ansattes organisasjoner. Medbestemmelse utøves gjennom representasjon i lovbestemte organ og andre utvalg, og gjennom samarbeid med tillitsvalgte og verneombud.

Kommunestyret er øverste arbeidsgiverorgan og setter mål, rammer og retning. Administrasjonsutvalget er et partssammensatt utvalg med politikere og representanter fra

de ansattes organisasjoner. Administrasjonsutvalget har delegert myndighet innen arbeidsgiverområdet. Ingen folkevalgte er arbeidsgiver som enkeltperson, men gjennom vedtak.

Kommunestyret delegerer arbeidsgiveransvaret til kommunedirektør som delegerer videre til ledere med personalansvar. Ledere utøver arbeidsgiverrollen med det ansvar og de plikter som følger av lover, regler, tariffavtale, hovedavtale og organisasjonsstrategien slik at medarbeidere og tillitsvalgte opplever reell medvirkning

Leder

Alle ledere i Gjesdal kommune har ansvar for og er forpliktet til å utvikle en lærende organisasjon gjennom systematisk arbeid med de 6 dimensjonene (fra illustrasjon) og med leanverktøy- og metoder.

Ledere skal:

- Synliggjøre mål for organisasjonen og den enkelte medarbeider
- Tilrettelegge for og etterspør systematisk forbedringsarbeid, og ha god styring og struktur
- Myndiggjøre og motivere medarbeiderne gjennom åpenhet, involvering og tillit, samt utfordre, støtte og stille krav til medarbeiderne
- Dele erfaringer og beste praksis fra egen enhet
- Skape positivt omdømme
- Opptre lojalt overfor verdier og beslutninger
- Fremme etisk refleksjon

Medarbeider

Medarbeidere identifiserer seg med og etterlever kommunens visjon og verdier, bidrar til måloppnåelse og god oppgaveløsning.

Medarbeidere bruker og videreutvikler egen kompetanse, samarbeider godt med andre og tar ansvar for sitt arbeidsmiljø og tjenestene de leverer. De:

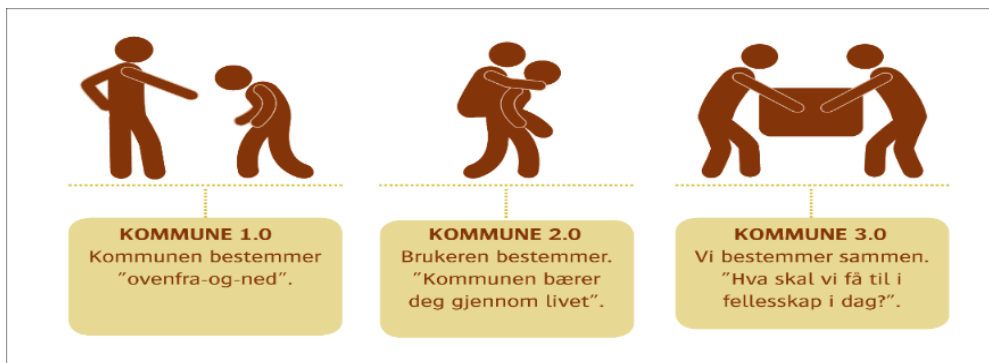
- Viser respekt for mennesker og ressurser
- Tar ansvar for å løse utfordringer der de oppstår
- Kommuniserer åpent og ærlig
- Skaper et positivt omdømme
- Opptre lojalt overfor verdier og beslutninger
- Er en god lagspiller og bidrar i arbeidet med systematisk og kontinuerlig forbedringsarbeid

Tillitsvalgt

Tillitsvalgt er en arbeidstaker som er valgt av medlemmene i sin arbeidstakerorganisasjon til å ivareta de oppgaver som følger av hovedavtalen. Tillitsvalgte representerer og forplikter sine medlemmer i samarbeid med arbeidsgiver i henhold til lov og avtaleverk. Kontinuerlig omstilling er en del av forpliktelsen etter Hovedavtalen.

Innbyggerne

Dersom vi skal lykkes med å utvikle tjenestene, må vi i større grad involvere innbyggerne/brukerne. Medvirkning og samskaping skal være en naturlig del av alt planleggings- og utviklingsarbeid på alle nivå. Målet er å lytte til og involvere innbyggerne/brukerne, og at de er tettere på de politiske beslutningsprosessene.



Tiltak

Kulturbygging

For at Gjesdal kommune skal være et attraktivt sted både å bosette seg og å jobbe, så trenger vi fornøyde innbyggere, gode ledere og myndiggjorte og stolte medarbeidere. Vi arbeider systematisk med de tilbakemeldingene vi får fra innbyggere og medarbeidere og;

- skaper en vi-kultur gjennom medvirkning og samskaping med innbyggerne
- prioriterer tid til systematisk læring, deling og utvikling av beste praksis
- organiserer og utfører tjenestene på nye måter slik at vi løser oppgaver effektivt
- og tar i bruk ny og fremtidsretta teknologi
- kommuniserer tydelige forventninger utfra kapasitet og økonomi

Ledelse og lederutvikling

Gode ledere er avgjørende for å kunne bygge en lærende organisasjon. Et av tiltakene er en helhetlig plan for lederutvikling og lederopplæring kalt «Gjesdallederen». I dette arbeidet jobber vi på 2 nivå:

- «Ledelse»; er selve lederrollen og de seks kjennetegn på en lærende organisasjon. I tillegg er systemforståelse/-tenkning, kommunikasjon og lederrollen viktige element.
- «Administrasjon»; - er lederferdigheter knyttet til administrative rutiner og system. Vi har en god struktur og oversikt for kompetanseheving på disse områdene.

Videreutvikle vår kompetanse og sikre kvalifisert arbeidskraft

- Forbedringskultur fremmer læring og utvikling i hele organisasjonen. Medarbeidere og ledere får og tar ansvar for gode tjenester til innbyggerne, og er i kontinuerlig utvikling. Digitaliserte løsninger på stadig flere og nye områder, gir større effektivitet, bedre kvalitet og bedre mulighet for innbyggerinvolvering.
- Heltidskultur med flere ansatte i større og hele stillinger, og et aktivt nærværarbeid sikrer bedre kvalitet, kontinuitet og stabilitet i tjenestene til innbyggerne, og et bedre arbeidsmiljø for alle.
- Delegering av ansvar til myndiggjorte medarbeidere, gir bedre og mer helhetlige løsninger og fremmer tværfaglighet.
- Vi har en forsvarlig faglig standard på kommunens tjenester.
- Systematisk lederutvikling og faglig utvikling av medarbeidere, er viktige virkemidler.

Handlingsplan

Vi lever i en verden som er i stadig endring, og som en lærende organisasjon må vi være fleksible, og fortløpende utvikle og tilpasse oss. Vi deler våre tiltak inn i 3 hovedområder:

- Kulturbygging
- Lederutvikling
- Beholde og rekruttere medarbeidere

Forkortelser

KLT -kommunedirektørens lederteam

IDU – IKT, digitalisering og utviklingsavdeling

UG – utviklingsgruppa

Personal – personalavdelingen

KDHT – kommunedirektørens digitale halvtimer hver måned

Kulturbygging

Det tar tid å endre våre holdninger, tenkemåter og vaner, gjerne opp mot 10-15 år. Vi har derfor et langsiktig perspektiv på arbeidet.

Område	Kommentarer/tiltak	Ansvar	Status
Visjon og verdier	Ny visjon og verdier er under revisjon	Egen arbeidsgruppe	Under utvikling
Overordnede planer og strategier	Ny visuell modell som viser helhet og sammenheng mellom visjon, verdier, kommuneplan, utviklingsmål og strategiplaner.	Kommuneplanlegger	Under utvikling
	Oversikt over sentrale planer og strategier. Sikre at planer og strategier evalueres og oppdateres.	Kommuneplanlegger	Under utvikling
	Ny mal og prosess for Handlings og økonomiplan (HØP).	Økonomisjef	Under utvikling
FN's bærekraftsmål	Kommunestyret har valgt ut 5 av de 17 bærekraftsmålene.	Kommuneplanlegger	Følges opp
Omstilling 2035	Frigjøre 20% mer tid til ledelse	Arbeidsgruppe	Under utvikling
Styringsdata	Visma Plus og Framsikt; systematisk innhenting, analyse og bruke relevante styringsdata/ ledelsesdata	KLT/ UG	Under utvikling
Gjesdalmåten	Del 1) Om trygg og sikker lagring og Del 2) Om digital kommunikasjon	UG	Under utvikling
Gjesdalspeilet	Verktøy for egenvurdering Lærende organisasjon	Leder	Under utvikling
Telleapparatet	Verktøy for sikre og motivere til systematisk forbedringsarbeid.	Ledere	Følges opp

Arenaer for deling og læring	Sikre deling av læring og beste praksis gjennom: <ul style="list-style-type: none"> - Lean delesamlinger - Digital deling via Væren og nettside - KDHT 	UG	Følges opp
Lean introkurs	Sikre at alle nytilsatte får en innføring i hva Lean er og hvorfor vi jobber med Lean – <i>står under</i>	UG	Følges opp
DigiLean	Alle ansatte skal bruke Lean for: <ul style="list-style-type: none"> - Systematisk forbedringsarbeid - Melding av avvik og varsling 	UG	Under utvikling
Innbyggerinvolvering	Jobbe mot Kommune 3.0 Samskaping og medvirkning	Ledere	Under utvikling
Dossier	Nytt system for kompetansekartlegging og kompetanseutvikling	Personal	Under utvikling

Ledelse og lederutvikling

Område	Kommentar/ tiltak	Ansvar	Status
Felles lederkultur	Følges opp med Gjesdallederen 2024 + nye ledere fra 2024	KLT/ UG	Årlig
Lederkompetanse	Kompetanseplaner utarbeides og legges inn i Dossier	UG	Årlig
Lederkompetanse	Ledere skal ha formell lederutdanning, jf lønnspolitikken	KLT	Løpende
Lean opplæring	Nivå 1) Alle nytilsatte (2-3 timer) Nivå 2) Alle ledere + andre ressurspersoner (2 dager – gult belte) Nivå 3) Alle ledere (2 dager)	UG	Under utvikling
Rekruttering	Intern kvalifisering og rekruttering til lederstillinger vektlegges	KLT	Følges opp
Forankring og eierskap	Systematisk lærings- og forbedringsarbeid i hele organisasjonen <ul style="list-style-type: none"> • KLT er rollemodeller og går foran • Gjennomføring av operative møter • Bruk av årshjul/sjekkliste 	KLT	Følges opp

Rekruttere, beholde og videreutvikle

Gjesdal kommune vil prioritere disse 3 utfordringene i perioden 2024-2028 med følgende tiltak:

1. Rekruttere

Område	Kommentar/ tiltak	Ansvar	Status
Kompetansekrav	Vurdere krav til kompetanse (utdanning og erfaring) i stillinger for å sikre tverrfaglighet og utvikling av tjenestene	Ledere, personal	løpende
Kompetansebygging	Legge til rette for at medarbeidere som mangler formell utdanning, får dette	Ledere	løpende

Rekrutteringstiltak	Til enhver tid vurdere aktuelle rekrutteringstiltak	Ledere	løpende
	Profilering og stillingsannonser brukes aktivt i rekrutteringen; billedbruk, språk, film mm	Ledere, personal	løpende
Inkluderende arbeidsliv	Inkludere de som er utenfor arbeidslivet på ulike måter	Ledere, personal	løpende
Omdømmebygging	Bygge omdømme som en attraktiv arbeidsplass med ulike tiltak; film, informasjon, møte aktuelle ungdommer, praksis	Ledere, personal	løpende

2. Beholde

Område	Kommentar/ tiltak	Hvem	Status
Introduksjon	Nyansatte tas godt imot, det er utpekt fadder og en god plan er utarbeidet	Ledere	løpende
Heltid	Heltidskultur videreføres for kvalitet, godt arbeidsmiljø og effektiv drift Endrede turnusordninger innføres for mer heltid	Ledere, personal	løpende
Nærvær	Høyt nærvær sikrer gode tjenester, stabilitet, godt arbeidsmiljø og hindrer frafall, sykefravær skal reduseres	Ledere, personal	løpende
Seniorpolitikk	Seniorene blir verdsatt og står lenger i arbeid	Ledere	løpende

3. Videreutvikle

Område	Kommentar/ tiltak	Hvem	Status
Kompetansebygging	Det gis relevant videreutdanning på fagområdene i tråd med nåværende og framtidige krav i tjenesten Økt digital kompetanse Faglig utviklende arbeidsoppgaver med tverrfaglighet, ansvar og myndighet	Ledere	løpende
Kompetansedeling	Deling av kunnskap og læring på jobb er satt i system (lærende organisasjon)	Ledere	løpende
Oppgavefordeling	Rett og bærekraftig kompetanse på rett plass	Ledere	løpende

