



Stavanger
kommune

Framtidens kompetanse

Organisasjonsstrategi for
Stavanger kommune
2021 – 2034



INNHold →

INNHOOLD

Kommunedirektørens forord

Kort fortalt:

Organisasjonsstrategien på 1 minutt

Om organisasjonsstrategien

- Hvorfor en organisasjonsstrategi?
- Hvilke utfordringer svarer strategien på?
- Hva bygger strategien på?

Hva skal til for å lykkes?

- Arbeidsgiver og ledere
- Medarbeidere, tillitsvalgte og verneombud



Framtidens kompetanse

Organisasjonsstrategiens fem mål

1. Ta i bruk, videreutvikle og beholde kompetanse
2. Rekruttere kompetente arbeidstakere
3. Øke arbeidsdeltakelsen
4. Utvikle bedre måter å jobbe på
5. Bygge gode arbeidsfellesskap



Alt henger sammen med alt



Det handler om kompetanse

Organisasjonsstrategien handler om kompetanse. Den handler om hvordan vi kan sikre nødvendig kompetanse i en situasjon hvor det er konkurranse om arbeidskraften. Den handler om å utvikle den kompetansen organisasjonen til enhver tid har, og sist, men ikke minst, handler det om hvordan organisasjonens samlede kompetanse kan omsettes til gode tjenester for innbyggerne.

Det handler om lederskap og medarbeiderskap

Kompetansen ligger ikke bare i hodene på medarbeiderne, men også i innarbeidede rutiner, arbeidsmønstre og i det daglige samspillet med kollegaene. God utnyttelse av - og utvikling av - kompetansen krever derfor både godt lederskap og godt medarbeiderskap. Arbeidsgiver har hovedansvaret for å skaffe og utvikle den kompetanse vi trenger for å løse våre oppgaver, men skal vi lykkes må alle bidra og samarbeide om å nå målene.

Til syvende og sist handler det om at vi alle spør oss: «hvordan kan jeg bidra til at vi gjør en enda bedre jobb for våre innbyggere?»

Per Kristian Vareide
kommunedirektør



Kort fortalt:

Organisasjonsstrategien på 1 minutt

- Stavanger kommune står foran store omstillinger i årene som kommer.
- Kompetanse er den viktigste ressursen kommunen har for å klare å levere gode tjenester til innbyggerne, også i framtiden.
- I denne organisasjonsstrategien presenteres fem mål som skal sørge for at Stavanger kommune klarer å skaffe, ta i bruk og videreutvikle den kompetansen som trengs for å møte framtidens utfordringer.
- Alle ansatte i kommunen har et ansvar for at målene i organisasjonsstrategien nås, og ledere har et særskilt ansvar.
- Organisasjonsstrategien gjelder fram til 2034. Den skal revideres hvert 4. år.



Om organisasjonsstrategien

Hvorfor en organisasjonsstrategi?

Organisasjonsstrategien skal bidra til å oppnå kommunens overordnede mål, som er å levere gode tjenester til innbyggerne. For å få til det, må alle i organisasjonen ta ansvar sammen.

I tråd med kommuneplanen 2020–2034 skal kommunen skape gode hverdagsliv for innbyggerne, være en regionmotor for næringslivet og en grønn spydspiss i kampen for et bedre miljø.

Organisasjonsstrategien har samme varighet som kommuneplanen, og skal revideres hvert 4. år.

Hvilke utfordringer svarer strategien på?

- Det blir flere eldre innbyggere, samtidig som andelen yrkesaktive går ned.
- Det vil være et stort behov for arbeidskraft innenfor helse og omsorg.
- Næringslivet i kommunen er konjunkturavhengig og i omstilling, samtidig som klima- og miljøutfordringene er store.
- Digitalisering og ny teknologi stiller nye krav til kompetanse, arbeidsprosesser og organisering.
- Kommunen vil få strammere økonomiske rammer.
- Kommunen opplever økte forventninger fra innbyggere og næringsliv, som ønsker seg helhetlige tjenester lokalt, mer medvirkning og individuell tilpasning.

Disse utfordringene er beskrevet nærmere i [kommuneplanens utfordringsdokument](#) og [Perspektivmeldingen 2021](#)

Hva bygger strategien på?

Organisasjonsstrategien bygger på et bredt kunnskapsgrunnlag av nyere forskning, teorier og utredninger. Det er også hentet inspirasjon fra KS, 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.

Organisasjonsstrategien er basert på en grunnleggende tro på at alle ansatte vil og kan løse oppgavene til det beste for kommunens innbyggere. Å oppleve tillit og mestring, og å ha muligheten til å påvirke egne arbeidsoppgaver, styrker medarbeidernes motivasjon, engasjement og ønske om faglig utvikling. Stavanger kommune baserer seg derfor på tillitsbasert ledelse og myndiggjorte medarbeidere.

Strategien legger til grunn at kommunen skal være en lærende organisasjon. Det innebærer at kommunens ansatte deler kunnskap, lærer av hverandres erfaringer og bruker sin kompetanse til å løse framtidige utfordringer - både internt i organisasjonen og sammen med andre.

Kommunens visjon, vi bygger fellesskap, og verdiene, nær, åpen og nyskapende ligger til grunn for organisasjonsstrategien.

Våre verdier:

Nær

Vi skal ta vare på hverandre som kolleger, og vi skal være til stede for innbyggerne våre når de trenger oss.

Åpen

Vi skal være åpne for andres kunnskap og interesserte i å lære av hverandre.

Nyskapende

Vi skal utforske nye muligheter og løsninger. Vi skal forandre for å forbedre, og vi må tørre å prøve og feile.

Hva skal til for å lykkes?

For at Stavanger kommune skal nå målene i organisasjonsstrategien må alle aktører – folkevalgte, ledere, medarbeidere – ta felles ansvar og jobbe sammen.

Ledere har et ekstra ansvar, og god ledelse er en forutsetning for å lykkes. Tillitsvalgte og verneombud er også sentrale bidragsyttere i arbeidet.

Det aller viktigste er likevel at strategien blir innarbeidet på den enkelte arbeidsplass, og at det jobbes konkret med de fem målene i strategien. Som støtte i dette arbeidet skal organisasjonsstrategien følges opp med egne handlingsplaner, verktøy og opplæring.



Arbeidsgiver

Kommunestyret har overordnet myndighet og ansvar i arbeidspolitiske spørsmål, som å vedta organisasjonsstrategi og handlings- og økonomiplan. Det utøvende arbeidsgiveransvaret (personalansvaret) er ved lov lagt til kommunedirektøren. Kommunedirektøren delegerer myndighet og ansvar til kommunens ledere, som utøver det daglige arbeidsgiveransvaret. Dette omfatter både den daglige personalledelsen og systematisk organisasjonsutvikling innenfor eget ansvarsområde.

Ledere

Systematisk satsing på lederrollen er nødvendig for å oppnå målene i organisasjonsstrategien. Dagens ledere skal gis mulighet til å videreutvikle seg. Samtidig må det rekrutteres nye ledere både internt og eksternt.

Det er utarbeidet lederprinsipper for ledere i Stavanger kommune. Prinsippene sier noe om hvilke forutsetninger som gjelder for ledelse, hva som ligger i ledelsesutøvelse, og hva som skal være resultatet av ledelse i Stavanger kommune.

Stavanger kommune skal sikre gode ledere gjennom

- opplæringsplaner for alle ledere
- lederutviklingsprogrammer tilpasset ulike ledernivå
- program for rekruttering av nye ledere
- stadig forbedring og tilpasning av retningslinjer og rammeverk
- veiledning og kontroll fra stab- og støttetjenester

Som leder forventes det at du:

- er åpen og inkluderende
- evner å delegerer oppgaver og ansvar
- evner å utfordre og korrigere uønsket praksis
- skaper oppslutning om felles mål og verdier
- er utviklingsorientert

(Fra ledelsesprinsippene)

Medarbeidere

For å oppsummere forventningene til hvordan alle ansatte, også ledere, skal utøve medarbeiderrollen, er det utarbeidet et sett med enkle setninger som beskriver dette:

- Jeg bruker min kompetanse til det beste for kommunens innbyggere
- Jeg er profesjonell i hvordan jeg møter og omtaler andre
- Jeg bidrar til utvikling og endring ved å jobbe på nye måter
- Når noe kan forbedres sier jeg fra, og jeg kommer gjerne med forslag til forbedring
- Jeg deler kunnskap og informasjon, og gjør kollegaene mine gode
- Er jeg usikker på hva som forventes av meg, spør jeg
- Jeg bidrar til et godt arbeidsmiljø og tar medansvar for felleskapet

Tillitsvalgte og verneombud

Arbeidsgiver skal legge til rette for godt samarbeid med tillitsvalgte og verneombud. Samarbeidet skal baseres på tillit og gjensidig forståelse for partenes ulike roller.

Hovedavtalen regulerer forholdet mellom arbeidsgiver og tillitsvalgte. Hovedavtalen skal være et virkemiddel for å sikre og legge til rette for gode prosesser mellom partene og for utvikling av gode tjenester i kommunen.

Verneombudet skal ivareta arbeidstakernes interesser i saker som angår arbeidsmiljøet. Verneombudet har også en overordnet tilsyns- og kontrollfunksjon når det gjelder å se til at helse-, miljø- og sikkerhetskrav blir fulgt i organisasjonen. Verneombudets rolle og oppgaver er nærmere beskrevet i [arbeidsmiljølovens kapittel 6](#).

Framtidens kompetanse

Kompetanse er den viktigste ressursen Stavanger kommune har for å klare å levere gode tjenester til innbyggerne, også i framtiden.

Det er avgjørende at alle deler av organisasjonen har tilgang til nødvendig kompetanse til enhver tid. Store omstillinger i årene framover vil medføre nye krav når det gjelder praktisk kunnskap og formell utdanning.

Stavanger kommune skal jobbe kunnskapsbasert og styrke samarbeidet med utdanningsinstitusjoner. Kommunen skal både drive egen forskning og delta i andres.

Kompetansebegrepet er omfattende og defineres ofte som de samlede kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som er nødvendige for å mestre oppgaver og nå mål (Lai, 2012). I tillegg til dette er de emosjonelle og sosiale ferdighetene til ansatte stadig viktigere. Eksempler på emosjonelle ferdigheter er selvfølelse, ansvarsfølelse, motstandsdyktighet og utholdenhet. Sosiale ferdigheter handler om å ha evne til å fungere godt sammen med andre, se muligheter og forstå andres følelser og perspektiver (NOU 2020:2).

Stavanger kommune skal satse på disse kompetanseområdene:

- Læringskompetanse – evnen til å tilegne seg ny kunnskap
- Digital kompetanse – evnen å ta i bruk ny teknologi
- Relasjonskompetanse – evnen å jobbe sammen med andre
- Forbedrings- og innovasjonskompetanse – evnen til å utvikle bedre tjenester
- Endringskompetanse – evnen til å håndtere endringer i omgivelser og rammebetingelser

Organisasjonsstrategiens 5 mål:

1 Ta i bruk, videreutvikle og beholde kompetanse gjennom å

- tydeliggjøre oppgaver og ansvar
- etablere arenaer for systematisk læring
- legge til rette for kunnskapsdeling og refleksjon

2 Rekruttere kompetente arbeidstakere gjennom å

- ta utgangspunkt i framtidig kompetansebehov
- samarbeide med utdanningsinstitusjoner
- framstå som en attraktiv arbeidsplass

3 Øke arbeidsdeltakelsen gjennom å

- øke andelen heltidsansatte
- få ned sykefraværet
- heve avgangsalderen

4 Utvikle bedre måter å jobbe på gjennom

- samarbeid og samskaping
- forbedring og innovasjon
- digitalisering og ny teknologi

5 Bygge gode arbeidsfellesskap gjennom å

- skape gjensidig tillit mellom alle ansatte
- være en lærende organisasjon
- avklare roller og ansvar

Mål 1: Ta i bruk, videreutvikle og beholde kompetanse

Stavanger kommune har kompetente ansatte som gjør en god jobb for innbyggerne hver dag. For å sikre nødvendig kompetanse også i årene framover, må kommunen likevel klare å ta i bruk mer av den kompetansen ansatte allerede har og samtidig videreutvikle kompetansen i tråd med fremtidige behov.

Stavanger kommune skal ta i bruk, videreutvikle og beholde kompetanse gjennom å

- **tydeliggjøre oppgaver og ansvar**
- **etablere arenaer for systematisk læring**
- **legge til rette for kunnskapsdeling og refleksjon**



Hvordan få dette til?

Gode arbeidsfellesskap og et støttende arbeidsmiljø er forutsetninger for effektiv kompetanseutnyttelse, både for den erfarne og for den nyansatte. Deling, læring og utvikling skjer først og fremst gjennom å løse oppgaver i det daglige arbeidet og ved å reflektere over egen praksis sammen med kollegaer og ledere.

Alle på arbeidsplassen – ledere og medarbeidere, tillitsvalgte og verneombud – må bidra sammen for å sikre oppmerksomhet på læring i arbeidshverdagen. Samtidig har ledere et spesielt ansvar for å sikre at kompetanse tas i bruk og utvikles, og medarbeidere et særskilt ansvar for egen utvikling.

Stavanger kommune skal

- sikre systematisk læring og utvikling av ledere og medarbeidere gjennom opplæringsplaner tilpasset den ansattes ansvar og rolle
- satse på å bygge relasjonell kompetanse for at ledere og medarbeidere skal kunne gi og få tilbakemeldinger
- gi ledere og medarbeidere mulighet til mestring og utvikling i alle livsfaser
- etablere ordninger for hospitering i andre stillinger eller virksomheter

Ledere skal

- utarbeide kompetanseplaner sammen med medarbeiderne, som beskriver arbeidsplassenes framtidige kompetansebehov
- gi medarbeiderne oppgaver og ansvar i samsvar med deres kompetanse
- stimulere medarbeiderne til utvikling og læring
- legge til rette for kunnskapsdeling og refleksjon i arbeidshverdagen
- gi og få tilbakemeldinger for å bekrefte og korrigere bidrag

Mål 2: Rekruttere kompetente arbeidstakere

Knapphet på arbeidskraft i framtiden vil føre til økt konkurranse om kompetansen på enkelte områder. Det vil være et spesielt stort behov for arbeidskraft innenfor helse og omsorg. For at jobbsøkere skal velge Stavanger kommune, må organisasjonen framstå som attraktiv.

Stavanger kommune skal rekruttere kompetente medarbeidere gjennom å:

- **ta utgangspunkt i framtidig kompetansebehov**
- **samarbeide med utdanningsinstitusjoner**
- **framstå som en attraktiv arbeidsplass**

Et godt **omdømme** er med på å skape en attraktiv arbeidsplass. Omdømme handler om hvilke oppfatninger samfunnet rundt har av kommunen. Kvaliteten på tjenestene, brukernes opplevelser og medias, folkevalgte og ansattes omtale av arbeidsplassen, er eksempler på forhold som påvirker omdømmet. Det er viktig at ansatte sier fra om kritikkverdige forhold på arbeidsplassen for å sikre et godt omdømme på lang sikt.



Hvordan få dette til?

En organisasjon i utvikling, der ansatte gis tillit, opplever mestring og har meningsfylte oppgaver, vil være en attraktiv arbeidsplass. Alle på arbeidsplassen – ledere og medarbeidere, tillitsvalgte og verneombud – har et felles ansvar for å skape en organisasjon i utvikling, der ansatte gis tillit, opplever mestring og har meningsfylte oppgaver. Det vil bidra til at kommunen har et godt omdømme.

Stavanger kommune skal

- ha gode veiledningsordninger for nyutdannede ansatte
- være en pådriver for fagopplæring og fortsatt satse på lærlinger
- ha gode ordninger for praksisplasser
- gi stillinger for studenter
- tilby studenter muligheter til å skrive bachelor- og masteroppgaver for kommunen

Ledere skal

- ta utgangspunkt i tjenestemålingens kompetanseplaner ved rekruttering
- gjennomføre ansettelsesprosesser i tråd med gjeldende rutiner
- vektlegge søkerens holdninger og vilje og evne til å lære, i tillegg til faglig kompetanse, når nye medarbeidere rekrutteres

Mål 3: Øke arbeidsdeltakelsen

Arbeidsdeltakelsen blant medarbeidere som allerede jobber i kommunen må økes. Dette gjelder særlig innenfor helse og omsorg, der det er et stort behov for arbeidskraft og samtidig stor grad av deltid i turnusbaserte stillinger.

Kommunen skal også legge til rette for å øke arbeidsdeltakelsen i samfunnet i tråd med intensjonene i avtalen om inkluderende arbeidsliv (IA).

Stavanger kommune skal øke arbeidsdeltakelsen gjennom å:

- **øke andelen heltidsansatte**

Minimum 50 prosent av medarbeiderne som arbeider i turnusbaserte virksomheter, skal jobbe i 100 prosent stilling.

- **få ned sykefraværet**

Samlet sykefravær skal være lavere enn 6 prosent, med differensierte mål for tjenesteområdene.

- **heve avgangsalderen**

Flere skal stå lenger i jobb før de går av med pensjon

Intensjonen i avtalen om **inkluderende arbeidsliv (IA)** er høy sysselsetting og mobilisering av arbeidskraft, gjennom å forebygge og redusere sykefravær og frafall i arbeidslivet.



Hvordan få dette til?

Struktur og kultur er viktig for å øke arbeidsdeltakelsen. Det må tenkes nytt om hvordan arbeidet skal organiseres i virksomhetene for å skape en heltidskultur. Ledere, medarbeidere og tillitsvalgte må jobbe sammen om dette. Arbeid med å redusere sykefravær og øke nærvær inngår i kommunens systematiske HMS-arbeid.

Kommunen skal også legge til rette for å ansette personer som har hull i CV-en, nedsatt funksjonsevne eller som av andre grunner står utenfor arbeidslivet

Stavanger kommune skal

- etablere en heltidskultur gjennom konkrete delmål og tiltak beskrevet i en egen handlingsplan
- ha tydelige og enkle sykefravær-rutiner
- gi ledere opplæring i sykefravær-oppfølgning og forebyggende sykefraværarbeid.
- vurdere strukturelle og organisatoriske grep for å sikre lederes mulighet for å følge opp medarbeidere (nærledelse)
- gi ansatte mulighet til å stå lengre i jobb gjennom livsfasetiltak

Ledere skal

- sette nærværarbeid på dagsorden på arbeidsplassen og i HMS-grupper
- være tett på medarbeiderne og følge opp, slik at syke kan komme raskt tilbake i jobb
- legge til rette for så store stillinger som mulig
- ta i bruk virkemidler tilpasset medarbeidernes livsfaser

Mål 4: Utvikle bedre måter å jobbe på

En stor og viktig del av kommunens arbeid er de daglige driftsoppgavene. Disse må utføres på en effektiv måte, samtidig som kommunen må være utviklingsorientert.

Kommunen skal møte behovet for endring og må derfor omstille seg ved å finne nye og bedre måter å jobbe på. Gjennom å jobbe på nye måter kan ressursene utnyttes bedre, og kommunen kan møte de økte kravene og forventningene fra innbyggere, næringsliv og andre.

Stavanger kommune skal utvikle bedre måter å jobbe på gjennom:

- **samarbeid og samskaping**
- **forbedring og innovasjon**
- **digitalisering og ny teknologi**

Samskaping er å jobbe i åpne prosesser for å avdekke hvilke behov som skal dekkes. Mulige løsninger defineres underveis, testes og redefineres gjerne flere ganger.



Hvordan få dette til?

Hvordan oppgaver løses er i stor grad et resultat av erfaring og læring. Ansatte må gis muligheter til å tenke nytt og være åpne for å prøve ut nye ideer og verktøy. Arbeid i prosjekt, team, formelle og uformelle nettverk, ad-hoc grupper og ulike digitale samhandlingsløsninger er eksempler på alternativ organisering som kan føre til at man utvikler bedre måter å jobbe på.

Ansattes evne til å samarbeide med andre, og kunnskap om samskaping, er også en viktige forutsetninger for å utvikle bedre måter å jobbe på.

For å lykkes med kontinuerlig forbedring og innovasjon, må ledere sette av nok ressurser til utvikling – i tillegg til vanlig drift. Kommunen skal være en tydelig aktør og pådriver for innovasjon gjennom å ha sterke og nyskapende fagmiljøer i egen organisasjon.

Digitalisering endrer organisasjonens kompetansebehov, og å utvikle og ta i bruk nye teknologiske verktøy krever vilje til endring. Ledere må bidra til forutsigbarhet og medvirkning i slike prosesser, og medarbeidere må være forberedt på endringer i forventninger og krav, og være villig til å tilegne seg ny kompetanse.

Stavanger kommune skal

- definere behov, utvikle og gjennomføre løsninger i samarbeid med innbyggere, frivillige organisasjoner og andre aktører (samskaping)
- etablere strukturer og rammebetingelser som stimulerer til samarbeid, forbedring og innovasjon
- utvikle verktøy og metoder som gjør at ideer fanges opp og jobbes videre med
- utvikle og forbedre nye teknologiske løsninger
- ha forutsigbare prosesser ved omlegging til nye digitale løsninger
- lære opp ledere og medarbeidere i bruk av digitale verktøy og metoder

Ledere skal

- stimulere til samarbeid på tvers av avdelinger og tjenesteområder
- sette mål knyttet til forbedrings- og innovasjonsarbeid på egen arbeidsplass
- gjennomgå arbeidsprosesser regelmessig og ta i bruk ulike måter å organisere arbeidet på
- oppfordre medarbeidere til å teste ut nye idéer og bruke verktøy for forbedring og innovasjon

Mål 5: Bygge gode arbeidsfellesskap

Et arbeidsfellesskap oppstår når man jobber sammen om en oppgave. Det kan være ansatte i samme avdeling eller i samme prosjekt, ansatte som går på samme vakt eller ansatte som sitter i samme kontorfellesskap.

Arbeidsfellesskap som er godt organiserte og innehar riktig kompetanse, bidrar til god kvalitet på arbeidet og gode tjenester til kommunens innbyggere.

Når ansatte jobber i ulike arbeidsfellesskap, gir det rom for kreativitet og innovasjon ved at kompetanse og erfaring settes sammen på nye måter. En tilleggseffekt er ofte økt engasjement.

Godt arbeidsmiljø er grunnlaget for et godt arbeidsfellesskap. Arbeidsmiljø handler om hvordan ledere og medarbeidere i fellesskap planlegger, organiserer og gjennomfører arbeidet.



Stavanger kommune skal bygge gode arbeidsfellesskap gjennom å:

- **skape gjensidig tillit mellom alle ansatte**

Gjensidig tillit mellom ledere og medarbeidere, og mellom kollegaer, er grunnleggende for å skape gode arbeidsfellesskap. Tillit betyr å stole på andre og handle med få forholdsregler.

Ansatte som opplever tillit gjennom å bli gitt ansvar, opplever mestring, økt motivasjon og bedre resultater. Tillit er også en forutsetning for å lykkes med en god tilbakemeldingskultur og for å være en lærende organisasjon.

- **være en lærende organisasjon**

Stavanger kommune skal være en lærende organisasjon. Læring handler mer om en grunnleggende holdning til hvordan oppgavene skal løses enn om kurs og formell kompetanse.

Arbeidskulturen i kommunen skal preges av respekt for ulikhet og bevissthet rundt egen og andres kulturbakgrunn. Alle medarbeidere skal gis likeverdige muligheter, og ingen skal diskrimineres.

- **avklare roller og ansvar**

Avklarte forventninger og krav til medarbeidere er avgjørende for et godt arbeidsmiljø. Ledere og medarbeidere må derfor bli enige om mål for oppgavene, prioriteringer, om hvilke krav som stilles, og hva som er godt nok arbeid.

Kultur utvikles over tid som følge av hvordan de som jobber i et arbeidsfellesskap tenker, snakker sammen og opptrer. Kultur er ikke noe som vedtas, og alle ansatte, både ledere og medarbeidere, har ansvar for å bidra til å skape en positiv organisasjonskultur og et godt miljø på arbeidsplassen.

Hvordan få dette til?

En forutsetning for å lære gjennom hele arbeidslivet, er at ledere gir medarbeidere handlingsrom og tillit til å løse arbeidsoppgavene.

Delingskultur handler om å spre erfaring og kunnskap til andre i organisasjonen. For å lykkes med dette, forutsetter det at ansatte ønsker å ta imot og lære av kunnskapen som deles.

Lederne har et ekstra ansvar for å kommunisere tydelige forventninger og gi tilbakemeldinger og nødvendige korrigeringer for at medarbeiderne skal kunne utvikle seg og lære. Dette forutsetter at medarbeidere er trygge på at lederens intensjoner er gode, og at det er tillit mellom ledere og medarbeidere.

Vi bygger gode arbeidsfellesskap gjennom

- å ha en grunnleggende tro på at alle ansatte, både ledere og medarbeidere, vil og evner å løse oppgavene til det beste for kommunens innbyggere.
- åpenhet for å stille spørsmål og takhøyde for å prøve og feile.
- trygge arbeidsfellesskap med konstruktive prosesser, endring og forbedringer
- at alle ansatte, både ledere og medarbeidere, har ansvar for å gi og få tilbakemeldinger, og trener på dette.
- å dele erfaring og kompetanse

Alt henger sammen med alt

Den viktigste ressursen for Stavanger kommune er de ansatte og deres kompetanse. Derfor må kommunen skaffe, ta i bruk og videreutvikle den kompetansen som trengs for å møte framtidens utfordringer.

Ambisjonen er derfor at kommunen skal være en arbeidsplass hvor ansatte kan mestre oppgavene sine og utvikle seg og tjenestene i et ærlig og respektfullt arbeidsfellesskap.

Ansatte skal oppleve mestring gjennom tydelige mål og retning for arbeidet de skal gjøre, ved at deres roller og ansvarsområder er klart definert og at kompetansen deres brukes riktig.

Stavanger kommune, som arbeidsgiver, har en grunnleggende tillit til medarbeiderne. Den enkelte ansatte skal gis anledning til å arbeide selvstendig og gjøre egne vurderinger i arbeidshverdagen. For å utvikle gode arbeidsfellesskap er samarbeid og samhandling, hvor ansatte lærer av hverandre og gjør hverandre gode, av stor betydning.

Det er fem mål i denne strategien, og målene henger alle tett sammen.



Eksempel:

Det vil være stor mangel på arbeidskraft innenfor helse og velferd om noen år. For å møte denne utfordringen og sikre nødvendig kompetanse må kommunen jobbe på flere områder samtidig. Samtidig vil innsats på ett område gi resultater på andre områder. Når arbeidsdeltakelsen blant ansatte i helse og velferd øker, slik at minst 50 prosent av ansatte innen turnusbaserte virksomheter har 100 prosent stilling, vil dette ha positiv innvirkning på arbeidsfellesskapet og sykefraværet. Dette gir igjen grobunn for å kunne jobbe sammen på nye måter, og det vil føre til at ansatte får utviklet sin kompetanse. Dette vil igjen føre til at innbyggerne får bedre tjenester.

