



Lund
kommune

Alle gode ting er tre!

ARBEIDSGIVERSTRATEGI

2024 – 2036

Vedtatt av kommunestyret 25.04.24

INNHold

Forord.....	3
Plattform for arbeidsgiverstrategien.....	4
Samfunnsoppdraget	4
Arbeidsgiverrollen.....	4
Verdier og etikk	5
Innovasjon og fornying	6
Strategiske valg frem mot 2035.....	7
Situasjonsbildet	7
Utfordringer	7
Muligheter.....	7
Hovedmål	8
Innsatsområder	9
Arbeidsgiverstrategi i praksis	13

FORORD

Lund kommune er en liten kommune, men har likevel ca. 330 ansatte. Kommunen grenser til Sirdal, Flekkefjord, Sokndal og Eigersund, og er en potensiell arbeidsgiver for innbyggere i alle disse kommunene. I tillegg har vi ansatte som kommer fra kommuner enda lenger unna, som Stavanger og Lindesnes.

De ansatte har et mangfold av samfunns- og velferdsoppgaver, som utføres spredt over hele kommunen. Kommunen er helt avhengig av de ansattes engasjement og jobbutførelse for å kunne tilby innbyggerne gode tjenester.

Samfunnet er i endring, og kommunen som arbeidsgiver må være omstillingsdyktig og fremoverlent for å være en attraktiv arbeidsgiver, som kan rekruttere, utvikle og beholde gode ansatte.

Kommunens etater for Oppvekst og kultur, Helse og omsorg, Plan, næring og miljø, samt Sentraladministrasjonen er ulike på mange områder. En felles arbeidsgiverstrategi må ta hensyn til dette, og gi rom for forskjeller. Det er samtidig et mål at strategien skal kunne svare på felles utfordringer, og bidra til utviklingen av en felles organisasjonskultur og arbeidsgiverpolitikk på tvers av etatene.

KS har definert arbeidsgiverpolitikk som «de handlinger, holdninger og verdier som arbeidsgiver står for og praktiserer overfor medarbeiderne hver dag.

Arbeidsgiverpolitikken synliggjør arbeidsgivers konkrete evne til å frigjøre den menneskelige energien i organisasjonen».

Det er blant kommunens viktigste oppgaver å utvikle og levere gode tjenester til kommunens innbyggere. For å kunne løse dette på best mulig måte, er det viktig med god oppslutning om kommunens arbeidsgiverstrategi, felles systemer og metode.

Denne arbeidsgiverstrategien skal være et overordnet styringsdokument, som skal sikre at alle ansatte får en felles forståelse for hvordan vi må spille på lag for å utvikle Lund kommune som arbeidsgiver og organisasjon. Strategien kan brukes som en drivkraft for å få til nødvendige endringer, med mål om å ha en god organisasjonskultur og best mulig utførelse av vårt samfunnsoppdrag.

Kommuneplanen er kommunens viktigste styringsverktøy, og danner grunnlaget for politiske og administrative valg innenfor planperioden. Kommuneplanens samfunnsdel beskriver langsiktige utfordringer og målsetninger, og gir føringer for alt annet planarbeid i kommunen. Samfunnsdelen skisserer at en av de viktigste oppgavene i planperioden blir å styrke kommunens posisjon som bo- og besøkskommune, men også i forbindelse med næringsetableringer. Denne arbeidsgiverstrategien må ses i tett sammenheng med det overordnede kommunale planverket.

Arbeidsgiverstrategien skal vise vei i et samfunn og arbeidsliv i stor endring. Den skal synliggjøre hvordan Lund kommune vil jobbe for å utvikle organisasjonen og de menneskelige ressursene i organisasjonen, for å oppnå kommunens overordnede mål. Strategien bygger på arbeidsmiljøloven og hovedavtalens mål om samarbeid, medbestemmelse og medinnflytelse. Det blir med dette et fellesansvar å gjennomføre arbeidsgiverstrategien, der alle aktører i kommuneorganisasjonen må bidra.

PLATTFORM FOR ARBEIDSGIVERSTRATEGIEN

SAMFUNNSOPPDRAGET

Kommunen har et stort og mangfoldig samfunnsoppdrag og skal være en god og attraktiv tjenesteleverandør, forvalter og arbeidsgiver. Alle medarbeidere spiller en viktig rolle i utførelsen av dette samfunnsoppdraget, og alle ansatte i Lund kommune er viktige medspillere i utviklingen av kommunen vår.

Med en aldrende befolkning og lave fødselstall, må vi i årene fremover forberede oss på å bruke en stadig større andel av kommunebudsjettet innenfor helse- og omsorgstjenester. Samtidig som antallet eldre øker betydelig de neste årene vil tilgangen på kvalifisert arbeidskraft reduseres. For å møte disse utfordringene er det særlig viktig at vi lykkes med å ta i bruk teknologiske løsninger, opprettholde et sterkt fokus på forebygging, og at vi evner å tenke nytt og mer kreativt i utformingen av tjenestetilbudet.

Når samfunnet er i stor endring er det viktig at alle ansatte ser betydningen av endringsvilje og endringskompetanse for å følge med i utviklingen som skjer. På grunn av begrensede ressurser, må vi være villige til å tenke og jobbe annerledes enn vi gjør i dag. Et viktig moment i dette kan være å finne felles løsninger sammen med nabokommuner, kommunens innbyggere, næringsliv, frivillige og andre.

ARBEIDSGIVERROLLEN

Arbeidsgiverstrategien gjelder for alle med arbeidsgiverrolle, og alle ansatte i Lund kommune. Arbeidsgiverrollen ivaretas og utøves av ulike funksjoner i kommunen:

Kommunestyret

Kommunestyret, som et kollektivt organ, har det øverste arbeidsgiveransvaret for Lund kommunes ansatte. Arbeidsgiverfunksjonen synliggjøres i møtesammenheng og i form av politiske vedtak. Ved å vedta kommunens arbeidsgiverstrategi gir kommunestyret føringer for utviklingen av organisasjonen.

Administrasjonsutvalget

Dette er kommunens politiske, rådgivende organ for saker som gjelder forholdet mellom kommunen som arbeidsgiver og de ansatte, se kommuneloven § 5-11.

Kommunedirektøren

Kommunedirektøren har i henhold til kommuneloven § 13-1 et overordnet arbeidsgiveransvar for hele kommunen. Kommunedirektøren har det løpende personalansvaret for den enkelte, inkludert ansettelse, oppsigelse, suspensjon, avskjed og andre tjenstlige reaksjoner, hvis ikke noe annet er fastsatt i lov.

Kommunestyret gir kommunedirektøren føringer på arbeidsgiverområdet gjennom bl.a. delegeringsreglementet. Kommunedirektøren delegerer ansvar og myndighet videre i organisasjonen gjennom de administrative fullmaktene. Kommunalsjefene for de ulike etatene er kommunedirektørens representant for den enkelte etat.

Kommunens ledere

Det er kommunedirektøren og alle lederne i kommunen som utøver arbeidsgiveransvaret og myndigheten i det daglige. Alle kommunens ledere har ansvar for å ivareta arbeidsgiverrollen overfor egne ansatte, inkludert den daglige personalledelsen og langsiktig og systematisk personal- og organisasjonsutvikling innenfor eget ansvarsområde.

VERDIER OG ETIKK

Arbeidsgiverstrategien bygger på kommunens verdigrunnlag, og skal bidra til at vi kan styre etter våre valgte verdier.

Våre politikere har valgt "Alle gode ting er tre" som kommunens visjon, og "Dype røtter, sterke grener og friske blader" som verdier.

Med «dype røtter» er det tenkt på solid fotfeste i vår historie, tidligere generasjoners innsats og de ulike næringer som har dannet grunnlag for den velstand og det velferdssamfunn vi i dag nyter godt av. Vi er stolte av vår historie, og ønsker å bygge videre basert på den nøkternhet, arbeidsmoral og pågangsmot som har kjennetegnet tidligere generasjoner.

Med «sterke grener» er det bærebjelkene i dagens samfunn, livskraftig og innovativt næringsliv, godt oppvekst- og bomiljø samt velferd og livsglede for våre eldre som er i fokus. Frivillighet og dugnadsånd må også trekkes frem som to av våre sterke grener. Som samfunn verdsetter vi disse verdiene og vi ønsker også å forsterke og videreutvikle dem.

«Friske blader» symboliserer mye, blant annet vitalitet, vekst og livsglede. Vi tenker på innovasjonsprosesser i våre bedrifter, det grønne skiftet, våre barn og unge som tenker

nytt og utfordrer oss, sprenger grenser og bidrar til nødvendig fornying. Vi må også trekke frem våre seniorer som stadig blir mer digitale og imponerer oss med sitt pågangsmot.

I Lund skal vi jobbe sammen, og ta hele samfunnets ressurser i bruk for å løse utfordringer og se mulighetene som kommer. Våre tjenester skal være helhetlige, med mennesket og miljøet i sentrum.

Verdigrunnlaget skal være førende for hvordan vi jobber i kommunen, hvilke valg vi tar, hvordan vi opptrer og hva som kjennetegner oss. Det skal også kjennetegne vår tjenesteleveranse og utvikling, og være med på å forme vår identitet og omdømmet som attraktiv kommune å bo og jobbe i.

Som arbeidsgiver skal vi ha en åpen og inkluderende holdning, som er egnet til å bygge tillit og et utgangspunkt for godt samspill med kommunens ansatte. En arbeidsgiverkultur preget av åpenhet og frihet til å ytre egne meninger, reduserer usikkerhet og styrker tilliten innad i organisasjonen og vårt omdømme utad.

Lund kommune skal ha høy etisk standard, og etiske retningslinjer skal danne grunnlaget for tillit og respekt mellom ansatte og innbyggere. De etiske retningslinjene skal bidra til å skape gode holdninger, og styrke vårt omdømme som en attraktiv arbeidsgiver.

Det skal i stor grad legges til rette for medbestemmelse, slik at ansatte har en følelse av reell mulighet til å påvirke egen arbeidshverdag. Vi ønsker et godt samspill mellom ledere og medarbeidere, med tydelig avklarte forventninger, mulighet til selvstendig arbeid og å gjøre egne vurderinger i jobben. De ansatte skal kjenne mestring, og eierskap til sine ansvarsområder. Vi skal heie på hverandre, være fleksible og hjelpe kollegaene våre når det trengs.

INNOVASJON OG FORNYING

Kravet til omstilling og fleksibilitet er økende, og vil ha stor betydning for kommunens fremtid. Det er større behov for nytenkning og kreativitet når kommunens tjenester skal utvikles, og det må være lov å prøve og feile. Hele organisasjonen må med på utviklingsprosessen, og det må oppmuntres til å tenke nytt rundt oppgaveløsning. Vi må åpne opp for å løse oppgaver på tvers av organisasjonen, sammen med innbyggerne og med eksterne.

SITUASJONSBILDET

Kommunesektoren står overfor utfordringer med å møte den demografiske utviklingen og innbyggernes behov for velferdstjenester. Vi må rekruttere og beholde relevant og kompetent arbeidskraft, og samtidig sørge for å fornye tjenester og arbeidsformer. Dette må skje uten store økninger i de økonomiske ressursene.

UTFORDRINGER

Kommunene i Norge står som arbeidsgiver overfor mange av de samme utfordringene. I årene som kommer kan Lund kommunes utfordringsbilde sammenfattes i følgende punkter:

- Vanskelighet med å rekruttere kvalifisert arbeidskraft til enkelte stillinger. Det er begrenset tilgang på arbeidskraft, og vi konkurrerer i stor grad med nabokommunene om de samme bemanningsressursene.
- Kommunens organisering kan oppfattes byråkratisk, lite fleksibel og effektiv. Avstand til beslutningsmyndigheten kan oppleves som utfordrende.
- Den teknologiske utviklingen medfører endringer i de ansattes arbeidshverdag og kompetansebehov. Vi må være rustet til å håndtere disse endringene.
- Kommunens økonomiske ressurser er begrenset, noe som stiller strenge krav til fordeling i møte med innbyggernes forventninger og behov.
- Vi må jobbe systematisk for å redusere sykefravær, og hindre frafall fra arbeidslivet. Det må legges til rette for at man kan stå lengre i jobb, og at flest mulig jobber heltid.
- Folkehelse og levekår er et stort og viktig tema i kommunen, og det må jobbes med en tverrsektoriell tilnærming. Det er utfordringer knyttet til livsstilssykdommer, økende pleiebehov som følge av flere eldre, flere med kroniske lidelser og utfordringer knyttet til rus og psykisk helse.
- Samtidig som kommunens eldre innbyggere øker i antall, forholder fødselstallene seg lave.

MULIGHETER

Kommunen står overfor flere utfordringer, men det finnes også mange muligheter for å møte disse utfordringene ved å jobbe og tenke annerledes enn vi gjør i dag.

Det finnes mange muligheter ved økt samhandling innad i organisasjonen. Enkelte oppgaver kan også løses gjennom samhandling med innbyggere, tjenestemottakere og

eksterne samarbeidspartnere som f.eks. frivillige og næringslivet. Dette arbeidet vil utfordre ledere og medarbeidere til å tenke nytt.

Gjennom økt digitalisering får vi mulighet til å arbeide på nye måter, frigjøre tid og forenkle mye av arbeidet som gjøres i dag. Vi må sikre at de ansatte tilegner seg nødvendige ferdigheter til å ta del i den raske teknologiske utviklingen. I denne sammenheng vil den yngre generasjonen være en viktig ressurs.

Økt innvandring tilfører arbeidskraft med ulik kompetansebakgrunn, og ulik erfaring med hvordan man kan løse arbeidsoppgaver. Dette kan være en verdifull ressurs når kommunen skal se på hvordan vi kan løse samfunnsoppdraget på alternative måter.

Kommunen som arbeidsplass har mange muligheter for arbeidstakere som ønsker interessante og meningsfulle arbeidsoppgaver. Etablerte arenaer, trygge arbeidsforhold og høy grad av fleksibilitet er aspekter som appellerer til ungdom og fremtidens arbeidstakere. Jobb- og karrieremulighetene som finnes i kommunesektoren oppleves å være lite kjent for de yngre aldersgruppene.

Ved å ha kunnskap om og et bevisst forhold til de unges preferanser og forventninger til arbeidslivet, kan vi forsøke å tilpasse oss og bli mer attraktiv som arbeidsgiver for neste generasjon. KS skisserer at dagens unge har et ønske om kontinuerlig læring og utvikling, mer oppmerksomhet rundt bruk av digital kompetanse, at jobben er identitetsskapende og gir mulighet for selvrealisering, at leder ser hele mennesket, og et ønske om fleksibilitet og en annen måte å organisere arbeidslivet på enn foreldregenerasjonen.

Vi må bruke muligheten dette gir oss til å synliggjøre karrieremulighetene i kommunen, og gjøre den yngre arbeidskraften til et eget innsatsområde.

På lik linje med at Lund kommune vil satse på yngre arbeidskraft, vil vi også satse på våre eldre som ressurs. Det er mye negativt fokus rundt den såkalte «eldrebølgen» med hensyn til økende pleiebehov og de samfunnsøkonomiske kostnadene forbundet med dette. Vi ønsker å dreie fokuset fra en problembasert tilnærming, til å se mulighetene. Veldig mange av våre eldre har en betydelig ubenyttet arbeidsevne som kunne utgjort en forskjell i Lund kommune.

HOVEDMÅL

Arbeidsgiverstrategien skal bidra til at vi jobber med vårt samfunnsoppdrag på best mulig måte – nå og i tiden som kommer. Strategien skal vise vei for utviklingen av Lund kommune som arbeidsgiver, slik at vi er en organisasjon med arbeidsplasser rustet for fremtiden.

Første hovedmål er å ha *attraktive arbeidsplasser*. Vi må være gode til å beholde og videreutvikle egne ansatte, og kunne tiltrekke oss nye kvalifiserte medarbeidere. Dette målet er oppnådd når:

- vi opplever at vi har mange søkere med rett kompetanse til utlyste stillinger.
- ansatte anser egne arbeidsoppgaver og eget bidrag som meningsfylt, og de føler mestring, arbeidsglede og eierskap til arbeidet
- ansatte tilbys faglige utfordringer og mulighet til utvikling

Det andre hovedmålet er å være en *endringsdyktig organisasjon*. Vi må evne å møte omstillingskrav og endring på gode måter, og utvikle oss i takt med samfunnet. Dette målet er oppnådd når:

- vi kan omstille oss hurtig ved behov for endring, og prosessen rundt dette er preget av endringsvilje og gjennomføringsevne
- vi samarbeider godt både internt og eksternt
- vi jobber systematisk for å lære av egne erfaringer og bruker det til å løse fremtidige utfordringer

INNSATSOMRÅDER

For å nå hovedmålene, har vi ulike innsatsområder det må jobbes aktivt med:

1. Tydelig ledelse
2. Kompetanse
3. Verdiskapende samspill
4. Helsefremmende arbeidsplasser
5. Smidig organisasjon
6. Fleksibel arbeidsgiverpolitikk

Innsatsområdene er basert på tidligere skisserte utfordringer og muligheter kommunen står overfor nå og i tiden som kommer. De seks satsningsområdene er koblet til hverandre, og ulike tiltak som gjennomføres vil derfor kunne treffe flere av områdene.

For at vi skal kunne ha en effektiv og omstillingsdyktig organisasjon, er vi avhengig av **tydelig ledelse**. Ved endring må ledelsen vise vei ved å skape forståelse for helheten og situasjonen, være tydelige på hva vi skal oppnå, lytte til de ansatte og sette tydelige forventninger og krav til roller og ansvar. Ledelsen må kunne kommunisere på en måte som legger til rette for mestring og motivasjon hos de ansatte. Lederne i Lund kommune må være trygge på egne avgjørelser, evne å bygge relasjoner og være fleksible og rettferdige. De må også være bevisst at yngre og eldre arbeidstakere kan ha andre krav og forventninger til en leder enn det man har vært vant til.

All ledelse i organisasjonen må utøves i tråd med kommunens verdier og mål, innenfor de rammene som er satt av overordnet politisk og administrativ ledelse. Uavhengig av hvilket nivå man er leder på, har den enkelte leder en viktig rolle i utviklingen av en organisasjon med kompetente medarbeidere som yter sitt beste for innbyggerne i Lund.

Konkrete tiltak: Det undersøkes muligheter for, og verdien av, et felles lederutviklingsprogram, og mulighet for årlig faglig påfyll. Kommunedirektøren sørger for at lederne har tilgang til gode verktøy og metoder for å løse lederrollen, fortrinnsvis gjennom digitale verktøy.

Det forventes at ledere er aktive og tar i bruk de tilbudene som tilbys for å styrke den enkelte. Ledere har også et ansvar for å selv gi beskjed dersom de har behov for rådgivning, veiledning eller opplæring.

For å sikre at beslutninger fattes av det ledelsesnivået som har best forutsetninger for å treffe rett avgjørelse, praktiseres nærhetsprinsippet blant Lund kommunes ledere. Dette omfatter at vurderinger i enkeltsituasjoner skal gjøres på lavest mulig nivå i organisasjonen.

Videre jobber vi strategisk og målrettet med å rekruttere den **kompetansen** vi trenger for å løse vårt samfunnsoppdrag, og samtidig med å bruke og beholde den kompetansen vi allerede har. Med «kompetanse» menes ikke kun de formelle kvalifikasjonene, men også den enkeltes vilje til å lære, utvikles og prøve nye ting. Kompetansen er derfor en samlebetegnelse for den enkeltes kunnskap, holdninger, personlig egnethet og ferdigheter.

Vi må ha riktig person på rett sted til rett tid. I dette ligger at vi jevnlig må vurdere om den enkelte ansattes kompetanse brukes på en fornuftig måte. Ved å sikre at den ansatte får brukt sin kompetanse der det faktisk trengs, bidrar vi til økt innsats, mer motivasjon, mindre fravær og lojale ansatte. Dette må også tas hensyn til ved rekruttering, ved spørsmål om kompetanseutvikling og fordeling av arbeidsoppgaver.

Vi trenger å være mer fremoverlent og nytenkende for å få tilgang til kvalifisert arbeidskraft, og å oppfattes som en attraktiv arbeidsgiver i kampen om ettertraktet arbeidskraft.

Konkrete tiltak: En prosjektgruppe har i 2023 jobbet med rekrutteringsutfordringene vi står overfor, og hvordan vi kan beholde gode medarbeidere. Basert på rapport fra prosjektgruppen vurderes videre tiltak av ledergruppen. Alle ledere må gjøres kjent med rapportens innhold, og hvilke tiltak som skal iverksettes og følges opp av dem.

Det har blitt foretatt en kompetansekartlegging høsten 2023. Etaten for Helse og omsorg jobber videre med en kompetanseplan, for sikre at kommunen kan møte fremtidens utfordringer i sektoren.

Kommunen skal ha en digital plattform for kompetanseutvikling. Gjennom egnede digitale hjelpemidler for kompetansestyring og kompetanseutvikling vil vi sikre en mer bærekraftig bruk av kommunens ressurser.

Videre skal kommunen etterstrebe **verdskapende samspill** internt i egen organisasjon og i møte med eksterne samarbeidspartnere som f.eks. frivillige og næringsliv. Ved å hjelpe hverandre får vi et godt grunnlag for innovasjon, kvalitet og god service.

Ledelse og den enkelte medarbeider er avhengige av et godt samspill for å kunne utføre sine arbeidsoppgaver på en god måte. Man har derfor et felles ansvar for å skape en god og effektiv arbeidsplass, basert på gjensidig anerkjennelse og respekt. Vi må møte hverandres ulikheter både i forhold til rolle, oppgaver, forutsetninger og kompetanse. Vi må sikre at den enkelte har kjennskap til organisasjonen og de ulike fagområdene, og åpne opp for nye arbeidsmetoder på tvers av tradisjonelle skillelinjer. Samspill som arbeidsform og metode kan legge grunnlag for å videreutvikle organisasjonen som arbeidsgiver.

Vi er på vei mot et samfunn der vi i stor grad må spille på samfunnets totale ressurser for å lykkes med å løse vårt samfunnsoppdrag. Tillit er avgjørende for godt samspill, og vi må gi rom for at vi sammen kan prøve og feile, og ta lærdom av erfaringene vi gjør oss underveis i prosessen.

Konkrete tiltak: Gjennom tilbud om medarbeidersamtaler skal den enkelte ansatte gis mulighet til å komme med tilbakemeldinger, forslag til hvordan vi kan løse våre arbeidsoppgaver på alternative måter, og å synliggjøre hvilke muligheter til samspill som finnes. I den grad det er mulig bør ledere oppmuntre ansatte til samspill på tvers av organisasjonen. Det skal legges til rette for samhandling med eksterne samarbeidspartnere ut fra virksomhetens behov.

Med **helsefremmende arbeidsplasser** menes det arbeidsplasser der de ansatte opplever at de har et meningsfullt arbeid, og at de mestrer sine arbeidsoppgaver. Det følger av arbeidsmiljølovens § 1-1 at lovens formål blant annet er «å sikre et arbeidsmiljø som gir grunnlag for en helsefremmende og meningsfylt arbeidssituasjon, som gir full trygghet mot fysiske og psykiske skadevirkninger, og med en velferdsmessig standard som til enhver tid er i samsvar med den teknologiske og sosiale utvikling i samfunnet»

Det må jobbes systematisk med å skape jobbengasjement, opplevelsen av nytte og at den enkelte har et ønske om å stå i jobb. Å være i jobb kan i seg selv være helsefremmende, så lenge de fysiske og psykiske forholdene er lagt til rette for det.

Helsefremmende arbeid utgjør sammen med sykefraværsoppfølging og HMS-arbeid en helhet i organisasjonens arbeid med arbeidsmiljø.

Kommunen jobber med å styrke jobbnærværet, heltidskultur, bedre arbeidsmiljøet, forebygge og redusere sykefravær og hindre utstøting og frafall fra arbeidslivet. Å jobbe for et inkluderende arbeidsliv er også et viktig folkehelseiltak. Det helsefremmende perspektivet må synliggjøres i ledelsen, beslutningsprosessene, tjenesteytingen og samfunnsutviklingen.

Konkrete tiltak: Det jobbes aktivt med HMS-arbeid i de ulike etatene i kommunen. Det settes fokus på helsefremmende arbeid som del av dette arbeidet, og alle ledere skal gjennomføre prosesser med utgangspunkt i det som kommer frem i medarbeidersamtaler. Som del av internkontrollarbeidet skal det jobbes med å identifisere risikoer for uhelse på arbeidsplassen.

Vi skal jobbe for å ha en mest mulig **smidig organisasjon**. I det ligger at vi må være en kommune som viser endringsvilje, og vi må være omstillingsdyktige og nyskapende. Økonomi, befolkningsutvikling, teknologiske endringer og samfunnsutviklingen generelt tilsier at vi må lære oss å jobbe annerledes enn i dag. Vi må ha en organisasjon og en tenkemåte som henger sammen med krav til innovasjon og rask omstilling.

Vi må ha en organisasjon som kan møte samfunnsendringene på en konstruktiv og smidig måte. På en dynamisk måte må vi forene behovene for effektivitet, fleksibilitet, styring og kontroll. Vi må ha en ryddig struktur, og gode beslutningssystem og beslutningsprosesser som også innehar dynamiske elementer som gjør at de kan tilpasses nye utfordringer. Kommunens evne til å balansere stabilitet og fleksibilitet gjør seg særlig gjeldende innenfor organisasjonskultur, styringsmekanismer og styringsprosesser.

En smidig organisasjon er viktig for å få til det verdiskapende samspillet. Organisasjonen må ha en kultur som legger til rette for effektivt samspill, og som gir rom for fleksibel bruk av kompetanse og ressurser.

Konkrete tiltak: Kommunedirektøren setter fokus på innovasjonsarbeid og digitalisering. IKT skal være et virkemiddel for å optimalisere driften og samhandlingen internt i organisasjonen, og eksternt med innbyggere, organisasjoner og næringsliv. Det er i 2023 etablert et felles digitaliseringsråd på tvers av organisasjonen.

Ledere skal bidra til at ansatte har kompetanse til å ta i bruk digitale verktøy, slik at digitaliseringsarbeidet får ønsket effekt.

Til sist skal det satses på **fleksibel arbeidsgiverpolitikk**. Mangelen på arbeidskraft skaper en ny og krevende konkurransesituasjon mellom kommuner, i tillegg til konkurransen med

arbeidsmarkedet ellers. En fleksibel arbeidsgiverpolitikk er med på å danne grunnlaget for et godt arbeidsmiljø og attraktive arbeidsplasser med interessante arbeidsoppgaver.

Kommunen skal ha som målsetting å rekruttere 3 lærlinger per 1000 innbyggere til enhver tid.

Større grad av fleksibilitet er viktig for å ivareta kommunens ansatte uavhengig av alder. For å nå mangfoldet av arbeidstakere er det viktig med god informasjon om hvilke muligheter som finnes i kommunen. For eksempel kan god informasjon om kommunen som arbeidsplass bidra til at de som flytter bort for å studere, også kommer tilbake for å bo og arbeide her.

Kommunen skal ha en seniorpolitikk som bygger opp under formålet, altså at flere eldre ansatte står lengre i jobb.

Lund kommune skal og vil tilrettelegge for at de som er uføre skal få prøve seg i arbeid.

Konkrete tiltak: Det må jobbes aktivt med informasjonsdeling med kommunens innbyggere. Innbyggerne skal ha kunnskap om hvilke muligheter som finnes i Lund, og hvilken kompetanse som trengs, når det skal tas stilling til yrkesvalg og utdanning.

Representanter fra kommunens ulike etater skal årlig delta på yrkesdager ved videregående skoler i området, med informasjon som kan deles ut og tas med hjem til foreldre. Kommunen er aktiv inn mot lærere og elever ved Lund Ungdomsskole, og inviterer 10. klasse på besøk hver høst i forbindelse med at de har faget «utdanningsvalg». Kommunen er åpen for å ta imot elever som har arbeidsuke, praksis, Operasjon Dagsverk, o.l.

Kommunen skal praktisere en seniorpolitikk som er treffsikker med hensyn til å stå lenger i jobb. Seniorpolitikken skal være dynamisk og utarbeides i samråd med representanter fra den aktuelle aldersgruppen.

ARBEIDSGIVERSTRATEGI I PRAKSIS

Arbeidsgiverstrategien fram mot 2035 skal være et overordnet strategidokument som synliggjør og bidrar til en forutsigbar arbeidsgiverpolitikk over tid. Samtidig skal den bidra til å møte et behov for målrettet utvikling av kommunen som organisasjon og arbeidsgiver. Den overordnede strategien skal bidra til at vi når målene i kommuneplanen, og skal revideres i hver valgperiode eller etter behov.

Gjennomføring av strategien er et felles ansvar, der alle parter må være med å bidra. Vi må jobbe for å få til godt samspill og gode prosesser mellom ledere og medarbeidere, og mellom administrasjonen, folkevalgte, tillitsvalgte, vernetjenesten og eksterne aktører. Det

gode samspillet er en forutsetning for å nå målene med strategien, og få til den utviklingen av Lund kommune som arbeidsplass som vi ønsker.

Vi skal bidra til at alle parter har god kompetanse om innsatsområdene, er nysgjerrige på hvordan vi kan utvikle oss innen områdene, og bruke innsatsområdene aktivt ved vurderinger og valg av aktiviteter og tiltak i utviklingen av organisasjonen.

For å finne de riktige tiltakene i arbeidet med innsatsområdene i strategien, skal god kunnskap og innsikt om behov vektlegges i vurderinger av hvilke løsninger som treffer best. Vi må etterspørre hva som er de virkelige behovene både i og utenfor organisasjonen, for å skape god utvikling på innsatsområdene.

Interne regelverk- og prosedyrebeskrivelser som regulerer forholdet mellom arbeidsgiver og arbeidstakere skal brukes og videreutvikles med bakgrunn i mål og innsatsområder i strategien.

Det er kommunedirektøren som har det øverste administrative ansvaret for oppfølging av arbeidsgiverstrategien. Kommunedirektørens stab og kommunens øvrige ledere har en sentral rolle ved utførelsen av tiltakspunkter innen de ulike innsatsområdene, og driver aktivt arbeid og oppfølging av flere av innsatsområdene i det daglige arbeidet.

Kommunens samlede årsmelding skal gi en overordnet oppsummering av hvordan strategien har blitt jobbet med det siste året. Aktivt arbeid med innsatsområdene i de ulike etatene synliggjøres i underliggende rapporter på virksomhetsnivå.