



RÆLINGEN
KOMMUNE

ARBEIDSGIVER-, ORGANISASJONS- OG LEDELSESPLATTFORM (AOLP)

Vedtatt av kommunestyret 21.03.18
Saksnr. 202018



«AOLP danner grunnlag for hvordan Rælingen kommune skal organisere, styre og lede sin virksomhet, og på hvilket grunnlag arbeidsgiverrollen skal utøves.

Dokumentet fastsetter hovedmål for arbeidsgiverpolitikken og gir prinsipielle føringer for hvilken organisasjon kommunestyret gir rådmannen i oppdrag å utvikle.»

Grunnlag

Kommunen har både en sentral rolle i den offentlige forvaltningen og selvstendig ansvar for å prioritere, tilpasse og utvikle tjenester i tråd med lokale forhold og behov.

Lokaldemokratiet er både en betegnelse på den formelle folkevalgte organiseringen av lokale enheter innenfor et statlig styringsystem og et demokratisk ideal. Samspillet mellom politikken og en kompetent og profesjonell organisasjon skal sikre at kommunen styres og drives slik at det fremmer tillit og troverdighet hos innbyggere og omverden.

Kommunestyret har overordnet arbeidsgiveransvar og vedtar arbeidsgiver-, organisasjons- og ledelsesplattformen (AOLP).

AOLP skal bidra til at kommunen løser sitt omfattende samfunnsoppdrag - å tilby tjenester som oppfyller innbyggernes rettigheter og å utvikle kommunen i tråd med nasjonalt, regionalt og lokalt vedtatte mål. AOLP danner grunnlag for hvordan Rælingen kommune skal organisere, styre og lede sin virksomhet, og på hvilket grunnlag arbeidsgiverrollen skal utøves. Dokumentet fastsetter hovedmål for arbeidsgiverpolitikken og gir prinsipielle føringer for hvilken organisasjon kommunestyret gir rådmannen i oppdrag å utvikle.

AOLP konkretiseres gjennom reglementer, retningslinjer, rutiner og veiledere, samt intranettsidene «best på ledelse» og «styringssystemet».

Kommunens visjon er et verbalt uttrykk for det kommunen vil være i møte med sine innbyggere og omverden, og for den overordnede betydningen av kommunens virksomhet. Kommunens visjon skal være retningsgivende for, og gi drakraft til, de politiske vedtakene og den kommunale virksomheten.

Overordnede hensyn skal bidra til at løpende drift, forvaltning, saksbehandling og planlegging bygger på grunnleggende viktige prinsipper i organisasjonen og for samfunnsutviklingen.

Verdigrunnlaget skal være retningsgivende for valg og prioriteringer i konkrete arbeidssituasjoner, dilemma håndtering, relasjonsutvikling og kommunikasjon internt og eksternt.

Styringsprinsippene gir rammer for hvordan kommunen skal utvikles og for kommunens interne styring, ressursfordeling og egenkontroll.

Delegeringsprinsippene beskriver hvordan og innenfor hvilke rammer myndighet skal utøves i organisasjonen.

Organiseringsprinsippene gir rammer for hvilke organisasjonsnivåer og lederroller Rælingen kommune skal ha.

Ledelsesprinsippene er utformet som en ambisjon med tilhørende beskrivelser av god ledelse i Rælingen kommune.

Hovedmål for arbeidsgiverpolitikken er utformet som en ambisjon med tilhørende beskrivelser.

Visjon og overordnede hensyn

Visjonen er et verbalt uttrykk for det kommunen vil være i møte med sine innbyggere og omverden, og for den overordnede betydningen av kommunens virksomhet. Kommunens visjon skal være retningsgivende for, og gi drakraft til, de politiske vedtakene og den kommunale virksomheten.

Trivsel er en viktig forutsetning for god helse og livskvalitet, *trivselskommunen* er summen av helsefremmende lokalsamfunn. Trivsel fremmes i ivaretagende nærmiljøer og når bærekraftige, langsiktige hensyn blir tatt til mennesker og miljø.

*Trivselskommunen med nærhet
til Østmarka og Øyeren*

Trivsel oppnår vi gjennom *aktivitet og deltakelse*. Kommunens rolle er å legge til rette gjennom møteplasser fysisk og sosialt, stimulere til deltakelse i frivillig aktivitet og å bidra til meningsfylt og verdiskapende dag. Trivsel oppnås gjennom *mestring* av eget liv og gjennom medvirkning og tilhørighet i samfunnet.

Trygghet er viktig for trivsel. Kommunens tjenester har ofte som oppgave å være der når det er ekstraordinære behov, kommunen skal også gjøre nærmiljøer og lokalsamfunn trygge og sikre. Åpenhet og toleranse bidrar til trivsel. *Mangfold* i bakgrunn, alder og sosialt liv og i arbeidsliv og fritid, gir rom for, og aksept for, forskjellighet.

Kvalitet i omgivelser er viktig for trivsel. Kvalitet i bygg, områder og infrastruktur og opplevde naturkvaliteter påvirker våre liv.

Nærhet til Østmarka og Øyeren er Rælingens fysiske fortrinn og særpreg. En naturgitt forutsetning blir viktig og meningsfull når den betyr noe i møtet med innbyggerne. Dette gir føringer for kommunens virksomhet og for hvordan vi tilrettelegger for *bruk og opplevelse* og for *tilgjengelighet*.

Overordnede hensyn

Overordnede hensyn skal bidra til at løpende drift, forvaltning og planlegging bygger på grunnleggende, viktige prinsipper i organisasjonen og for samfunnsutviklingen. Dette er hensyn som skal vurderes og sikres gjennomgående i den kommunale forvaltningen, og som skal synliggjøres i saksbehandling og planlegging:

- God folkehelse i befolkningen
- Trygt og sikkert lokalsamfunn
- Bærekraftig miljø- og klimautvikling
- Langsiktig forvaltning av kommunens ressurser

Verdigrunnlag

Verdigrunnlaget skal være retningsgivende for valg og prioriteringer i konkrete arbeidssituasjoner, dilemmahåndtering, relasjonsutvikling og kommunikasjon internt og eksternt.

Verdiene våre skal gi retning til arbeidet vi gjør og hvordan vi løser vårt samfunnsoppdrag.

Offentlig virksomhet er avhengig av innbyggernes tillit. Åpenhet, offentlighet og innsyn er derfor grunnleggende viktige prinsipper for drift og utvikling av kommunen. Velfungerende ordninger for tilbakemeldinger og varsling av kritikkverdige forhold er viktige sikkerhetsmekanismer.

Respekt for enkeltmennesket innebærer at vi er

- oppmerksomme på det enkelte menneskets behov
- opptatt av å finne og benytte det enkelte menneskets ressurser
- lydhøre for andres bidrag
- fordomsfrie og praktiserer likeverd

Ansvarlighet innebærer at vi er

- bevisste på rollen vi har og avveier ulike hensyn opp mot hverandre
- i stand til å treffe beslutninger
- aktive bidragsyttere og deler innsikt og kunnskap
- bevisste på at vi inngår i en helhet og at det forplikter oss

Redelighet innebærer at

- våre handlinger har til hensikt å nå felles mål
- vår væremåte bidrar til å bygge en positiv kultur
- vi kan stå for og begrunne våre handlinger og beslutninger
- vi ikke skjuler noe som andre bør få del i

Styringsprinsipper

Styringsprinsippene gir rammer for hvordan kommunen skal utvikles og for kommunens interne styring, ressursfordeling og egenkontroll.

Politisk styring

Politisk styring skjer ved at folkevalgte organer fatter *vedtak*, *prioriterer* og *fordeler* ressurser på grunnlag av *skriftlige saker* og *politisk debatt* om sakene.

Kommunestyret er det øverste styringsorganet som fatter alle vedtak, så fremt ikke annet følger av lov eller delegeringsvedtak.

Kommunens administrasjons- og tjenesteapparat skal preges av og ha respekt for at Rælingen kommune er en politisk styrt organisasjon.

Rammestyring

Ressurser fordeles og følges opp gjennom rammestyring som skal sikre hensiktsmessig fordeling og effektiv utnyttelse av kommunens ressurser.

Automatisk overføring av over- og underskudd mellom budsjettår, bruk av rammebevilgninger til investeringer, samt et fokus på stabile rammebetingelser skal også bidra til langsiktig forvaltning av ressursene.

Enhetsledere har vide fullmakter innenfor sine budsjettammer, begrenset av lovverk og øvrige føringer og vedtak.

Resultatstyring

Kommunen styres og utvikles gjennom fastsetting av mål og sikring av resultater.

De overordnede *styringsmålene* er definert i kommuneplanen. *Styringsindikatorer* skal angi om kommunen er på rett vei i forhold til styringsmålene.

Styringsmålene forankres i handlingsprogrammet gjennom *utviklingsområder* for hver enhet. I enhetenes virksomhetsplaner konkretiseres utviklingsområdene gjennom *arbeidsmål*.

Innbyggermedvirkning

Innbyggerne skal oppleve helhetlige tilbud og tjenester som er tilpasset behovene.

Ulike former for medvirkning og tilbakemelding fra innbyggerne skal derfor benyttes i utvikling av tjenester og tilbud.

Det samme prinsippet skal legges til grunn for utvikling av organisasjonens interne tjenester.

Internkontroll

Internkontroll skal sikre god virksomhetsstyring og bidra til forsvarlige tjenester i tråd med lovkrav, interne kvalitetskrav og rammer.

Internkontroll skal bidra til at tjenesteproduksjonen blir planlagt, effektivt organisert og utført, systematisk styrt og kontinuerlig forbedret. Internkontroll er et lederansvar.

Delegeringsprinsipper

Delegeringsprinsippene beskriver hvordan og innenfor hvilke rammer myndighet skal utøves i organisasjonen.

All delegert myndighet skal utøves i samsvar med lover, forskrifter og retningslinjer gitt av overordnet organ, samt innenfor gjeldende budsjettammer, budsjettforutsetninger og vedtatte planer. Et overordnet organ kan trekke tilbake delegert myndighet, omgjøre vedtak fattet av underordnet organ og kreve å få lagt fram sak som et underordnet organ har til behandling.

Kommunestyret har totalansvar og det øverste tilsyn med hele den kommunale forvaltning og interesser for øvrig. Kommunestyret kan forlange enhver sak lagt fram for seg til orientering eller avgjørelse.

Kommunestyret har delegert myndighet til *rådmannen* i alle saker som ikke har prinsipiell karakter, dersom ikke myndighet ved lov eller reglement er lagt til annet organ.

Rådmannen kan delegerer sin myndighet videre i organisasjonen dersom ikke kommunestyret har bestemt noe annet, men har fortsatt ansvaret overfor kommunestyret.

Enhetsleders myndighet kan *videredelegeres* slik at avdelingsleder kan utøve *operativ ledelse* i sin avdeling. Enhetsleder kan også gi andre underordnede myndighet til å utføre oppgaver og fatte avgjørelse på sine vegne.

For å nå ut med *personalledelse* til alle ansatte i store avdelinger, kan personalledelse unntaksvis ivaretas av assisterende avdelingsleder gjennom delegert personalansvar med myndighet på *avgrensede områder* internt i egen avdeling. Assisterende avdelingsleder er ikke et 4. ledernivå i organisasjonen.

Delegering skal baseres på prinsippet om at den som har *ansvar* for en oppgave, tjeneste, funksjon osv. også skal ha nødvendig *myndighet* og *kompetanse* til å kunne ivareta sitt ansvar. Det forutsettes at delegert myndighet er dokumentert i stillingsbeskrivelse eller andre skriftlige dokumenter.

Alle enhetsledere skal ha en *lederavtale* som beskriver enhetsleders forpliktelser og fullmakter.

Alle ansatte skal ha en skriftlig *stillingsbeskrivelse* som beskriver formål med stillingen, arbeidsområder og stillingsinnehavers myndighet.

Funksjoner kan opprettes når det ikke er formålstjenlig at et særskilt og *midlertidig* ansvar for koordinering / drift / utvikling av et definert arbeidsområde legges inn som del av en fast stilling. Funksjoner kan også opprettes som følge av nasjonale ordninger. Alle funksjoner skal ha skriftlige *funksjonsbeskrivelser* som beskriver formål med funksjoner, ansvarsområder og funksjonsinnehavers myndighet.

Organiseringsprinsipper

Organiseringsprinsippene gir rammer for hvilke organisasjonsnivåer og lederroller Rælingen kommune skal ha.

Kommunestyret gir rammer for, og krever resultater fra, to av organisasjonsnivåene; *rådmannsnivået* og *enhetsnivået*. Det tredje organisasjonsnivået betegnes *avdelingsnivået*.

I samsvar med kommuneloven er rådmannen administrativt ansvarlig overfor det politiske styringssystemet for alt som skjer i administrasjonen og tjenesteapparatet.

Kommunens virksomhet skal organiseres i enheter basert på hensiktsmessig sammensetting av tjeneste- og forvaltningsområder og/eller målgrupper. *Tjenesteproduserende enheter* har innbyggerne som hovedmålgruppe. *Støtteenheter* leverer interne tjenester med enheter og ansatte som hovedmålgruppe.

Rådmannen har myndighet til å opprette og nedlegge enheter, men kan ikke opprette et organisasjonsnivå mellom rådmann og enhetsleder.

Enhetsleder har myndighet til å organisere enheten i avdelinger etter drøfting med primærkontakt i rådmannsgruppa.

Avdelingsleder har myndighet til å foreslå endringer i stillinger og funksjoner i egen avdeling og enheten for øvrig.

LEDERROLLER MED PERSONALANSVAR I ORGANISASJONEN

- Rådmann og kommunalsjefer
- Enhetsleder
- Avdelingsleder

LEDERROLLER MED FAGANSVAR I ORGANISASJONEN

- Fagleder
- Prosjektleder

Fagleder har ansvar for ledelse av ett eller flere fagområder på vegne av enhetsleder eller avdelingsleder.

Prosjektleder leder et formalisert prosjekt, dvs en midlertidig organisasjon med gitte mål innenfor avgrenset omfang, tids- og kostnadsramme.

Ledelsesprinsipper

Ledelsesprinsippene er utformet som en ambisjon med tilhørende beskrivelser av god ledelse i Rælingen kommune.

Best på ledelse er en ambisjon. Ambisjonen er en erkjennelse av ledelseselementets betydning for ressursutnytting, medarbeiderutvikling og resultater.

Ambisjonen skal gi kraft og retning slik at lederansvaret utøves på alle nivåer og slik at hver enkelt leder både tar eierskap til egen utvikling og bidrar til organisasjonens kollektive forbedringskraft.

God ledelse i Rælingen kommune innebærer høy prioritering av personalledelse i betydningen av samhandling og nærhet til medarbeiderne og målrettede ledelsesprosesser med kjernekomponenter som relasjonsbygging, kommunikasjon og balanse mellom krav og støtte.

Ambisjonen kommer til uttrykk ved at en god leder i Rælingen ivaretar lederoppdraget ved å

- Bygge godt *OMDØMME* ved å framsnakke og videreformidle
- Medvirke til *HELHET* ved å se muligheter, bidra og dele på tvers
- Legge til rette for forutsigbarhet og trygghet gjennom god *KOMMUNIKASJON*
- Sikre *UTVIKLING* ved å prioritere læring og innovasjon
- Tydeliggjøre ansvar og roller gjennom god *ORGANISERING*
- Sikre *RESULTATER* ved å vise vei og sette tydelige mål

Hovedmål for arbeidsgiverpolitikken

Hovedmålsettingen for arbeidsgiverpolitikken er utformet som en ambisjon med tilhørende beskrivelser.

Rælingen kommunes arbeidsgiverpolitikk skal bidra til å realisere kommunens mål ved å styrke og utløse det menneskelige potensialet i organisasjonen og speile mangfoldet i samfunnet. Arbeidsgiverpolitikken skal gjøre kommunen til en attraktiv arbeidsgiver som klarer å rekruttere, utvikle og holde på medarbeidere som trives med å løse kommunens omfattende samfunnsoppdrag.

God arbeidsgiverpolitikk kommer til uttrykk ved at

- medarbeidere opplever arbeidsgivers verdier, holdninger og handlinger på en måte som fremmer motivasjon og som gir muligheter til å utføre arbeidet til beste for Rælingen kommunes innbyggere
- ledere som kulturbærere bygger gode relasjoner og fremmer kommunens verdigrunnlag
- både ledere og medarbeidere tar et ansvar for å praktisere disse holdningene og verdiene i sitt daglige arbeid

Trivselskommunen med nærhet til Østmarka og Øyeren

Rælingen kommune
Postboks 100
2025 Fjerdingby

Besøksadresse:
Bjørnholthagan 6
2008 Fjerdingby

Telefon: 63 83 50 00
E-post: postmottak@ralingen.kommune.no

www.ralingen.kommune.no