



UTVIKLINGSSTRATEGI 2019 vedtak 60/2019  
2022



Vanylven kommune



## OVERSIKT

Innleiing	4
Utviklingsstrategi 2016 - 2018	4
1. Mål, suksessfaktorar og strategi	5
2. Status kommunekompasset	6
3. Delstrategiar	7
3.1 Leiar- og medarbeidarskapsutvikling	7
3.2 Innbyggjarorientering	7
3.3 Tiltak på andre områder	8
3.4 Øvrige prosessar	9

# INNLEIING

## UTVIKLINGSSTRATEGI 2018- 2022

Vanylven kommune gjennomførte Kommunekompass-evaluering første gang i 2014 og dette var eit viktig statusbilete av korleis organisasjonen arbeida. Resultatet var under middels og det var mange område vi kunne bli mykje betre på.

I januar 2016 vart det gjennomført ei Kommunekompass-evaluering av Vanylven kommune i regi av KS-Konsulent AS. For enklast å forklare korleis Kommunekompasset verkar, kan ein trekke parallellar til skulen. I skuleverket finst det ein læreplan som seier noko om kva elevane må kunne på dei ulike trinna. Det finst altså ein "idé" om kva som er det optimale kunnskapsnivået. Elevane får karakterar som skildrar kor nær dette idealet dei er. På same måte finst det ein "idé" om kva som er den "optimale kommune".

Kommunekompasset vurderer kor langt vekke eller kor nær ein er dette idealet.

Idealkommunen som vert skildra av Kommunekompasset er ein kommune som jobbar systematisk og planmessig, som vektlegg resultat og effektivitet, som er open og brukarorientert, som kontinuerleg evaluerer tiltaka sine og resultat og som evnar å lære av denne evalueringspraksisen. Med andre ord ein effektiv, utviklingsorientert, lærande og politisk målstyrt kommuneorganisasjon.

Kriteria i Kommunekompasset består av følgjande 8 fokusområde:

- 1 . Offentligheit og demokrati
- 2 . Tilgjengelegheit, innbyggjar- og brukarorientering
- 3 . Politisk styring og kontroll
- 4 . Leiarskap, ansvar og delegasjon
- 5 . Resultatfokus og effektivitet
- 6 . Kommunen som arbeidsgjevar
- 7 . Utviklingsstrategi og lærande organisasjon
- 8 . Kommunen som samfunnsutviklar

Kommunestyre har vedtok å etablere ein utviklingsstrategi for kommuneorganisasjonen for åra 2016 – 2018, med føremål å oppdatere og utvikle den kommunale organisasjonen i Vanylven kommune. Etter ny kommunekompass-evaluering i 2018 såg ein tydeleg at slikt målretta arbeid gav effekt, og ein strategi for vidare utvikling vart difor utarbeida, mellom anna gjennom mellomleiarssamlingar med kommunekompasset som hovudfokus.

Rådmannen har hatt kontakt med Røros kommune som tidlegare har utarbeidd ein god utviklingsstrategi og denne har vi nytta som mål.

Utviklingsstrategien skal kunne fungere som eit bindeledd mellom kommunestyret og aktiviteten ute i verksemdene. Føremålet med strategien er å synleggjere kva for ei retning kommunen som organisasjon skal utvikle seg dei neste åra.

Utviklingsstrategien tek utgangspunkt i behovet til Vanylven kommune for eit heilskapleg og koordinert utviklingsløp for den kommunale organisasjonen. Bakgrunnen for valde utviklingsstrategi er erkjenning av at politisk og administrativ leiing har behov for eit system for å kunne setje mål og definere rammer, og dessutan gjere tydeleg for interne og eksterne kva som er målet til kommunen og strategiar for organisasjonsutviklingsarbeidet. Utviklingsstrategi, med tilhøyrande delstrategiar, skal sikre målfokus og gjennomføringskraft. Det siste kapitlet i dokumentet er ein handlingsplan som skal rullerast. Likevel ligg sjølve utviklingsstrategien fast som utgangspunkt for handlingsplanen.

Føremålet med dokumentet er altså tredelt:

1. Synleggjera mål og prioriteringar for organisasjonen
- 2 . Vere retningsgjevande for kommunen sine tilsette
3. Danne grunnlag for ei jamleg vurdering av oppnådde mål og resultat.

## Visjon

«Vanylven skal vere blant Norges fremste miljøkommunar i vidaste forstand, med fokus på trivsel, vekst og berekraftig utvikling.

Vi skal legge til rette for nytenking og innovasjon i næringslivet, eit bumiljø som skaper trivsel og samhald, kompakte og trygge tettstader, infrastruktur for eit aktivt kulturliv og friluftsliv, og eit tilfredsstillande og effektivt tenestetilbod”

# 1

## MÅL, SUKSESSFaktorAR, STRATEGI

### Langsiktige mål

Vanylven kommune skal utvikle og levere tenester i samspel med innbyggjarane ut frå tilgjengelege ressursar.

Vanylven kommune skal vidareutvikle ein fleksibel og endringsdyktig organisasjon gjennom motiverte, kreative og myndiggjorte medarbeidarar.

### Suksessfaktorar

Kvaliteten på og innhaldet i dei kommunale tenestane skal ytterlegare utviklast gjennom dialog med brukarane og med god utnytting av dei totale ressursane til kommune, herunder frivillige lag og organisasjonar og nabokommunar

Kommunen skal ha ein leiarkultur som inspirerer til å skape eit lærande miljø som sikrar medarbeidarane fagleg og personleg utvikling.

Gjennom medverknad, dialog, utstrakt delegering og ansvarleggjering skal kommunen skape eit arbeidsmiljø og ein organisasjonskultur som motiverer og engasjerer leiarane og medarbeidarane.

Infrastrukturen (til dømes økonomiforvaltning, IKTutvikling, kommunikasjon) skal vera optimal innanfor dei tilgjengelege rammene, slik at omstillingsarbeid og tenesteutvikling kan gjennomførast på ein effektiv og god måte.

### Overordna utviklingsstrategi

Utviklingsstrategien for Vanylven kommune byggjer på ein overordna tenking for myndiggjering, resultatleiing, mål og resultatstyring, og dessutan kvalitetsforbedring gjennom opne og inkluderande prosessar. Sentralt i strategien står ei effektiv forvaltning av midlane til fellesskapet, med bakgrunn i politisk vedtekne mål og rammar og med eit klart og tydeleg fokus på brukarane og innbyggjarane i Vanylven kommune.

## 2

### STATUS KOMMUNEKOMPASSET

Frå 2014 til 2016 utarbeida vi ikkje ein eigen utviklingsstrategi med fokus på spesielle område vi ville forbetre oss på, men vi tok tak i enkeltpunkt i evalueringa for å forbetre oss. Følgjande tiltak var gjennomført i perioden 2014 – 2016:

- Område 1 Offentlegheit og demokrati**  
Kommunikasjonsstrategi  
Innbyggjarundersøking
- Område 2 Tilgjengelegheit, innbyggjar- og brukarorientering**  
Brukarundersøkingar
- Område 3 Politisk styring og kontroll**  
Målstyring
- Område 4 Leiarskap, ansvar og delegasjon**  
Framføring av meir- og mindreforbruk
- Område 5 Resultatfokus og effektivitet**  
Målstyring
- Område 6 Kommunen som arbeidsgjevar**  
Medarbeidarundersøking
- Område 7 Utviklingsstrategi og lærarande organisasjon**  
Kommunekompasset
- Område 8 Kommunen som samfunnsutviklar**  
Næringslivsundersøking

Det viktigaste punktet som Vanylven kommune arbeida med i perioden 2014 til 2016 var å leggje om styringsforma frå å styre på økonomi til å styre på mål («målstyring»).

Vanylven hadde ei god utvikling på dei fleste områda i Kommunekompasset 2016 samanlikna med 2014 og ei ytterlegare forbetring til 2018.

På kvar av desse 8 områda kan ein skåra 100 poeng, det vil seie totalt 800 poeng. Vanylven skårar 418 poeng, som er godt over gjennomsnittleg av dei kommunane under 5 000 innbyggjarar som har gjennomført evalueringa sidan 2010.

Kommunekompassevalueringa viser at Vanylven kommune totalt sett skårar svakt på 2 av dei 8 dimensjonane som kommunekompasset vurderer.

Alle områda vil vere viktig for utviklingsarbeidet i Vanylven kommune, men i perioden denne utviklingsstrategien fokuserer (2018-2022), så ønskjer vi å ha særleg fokus på område:

Halde fram arbeidet innan:

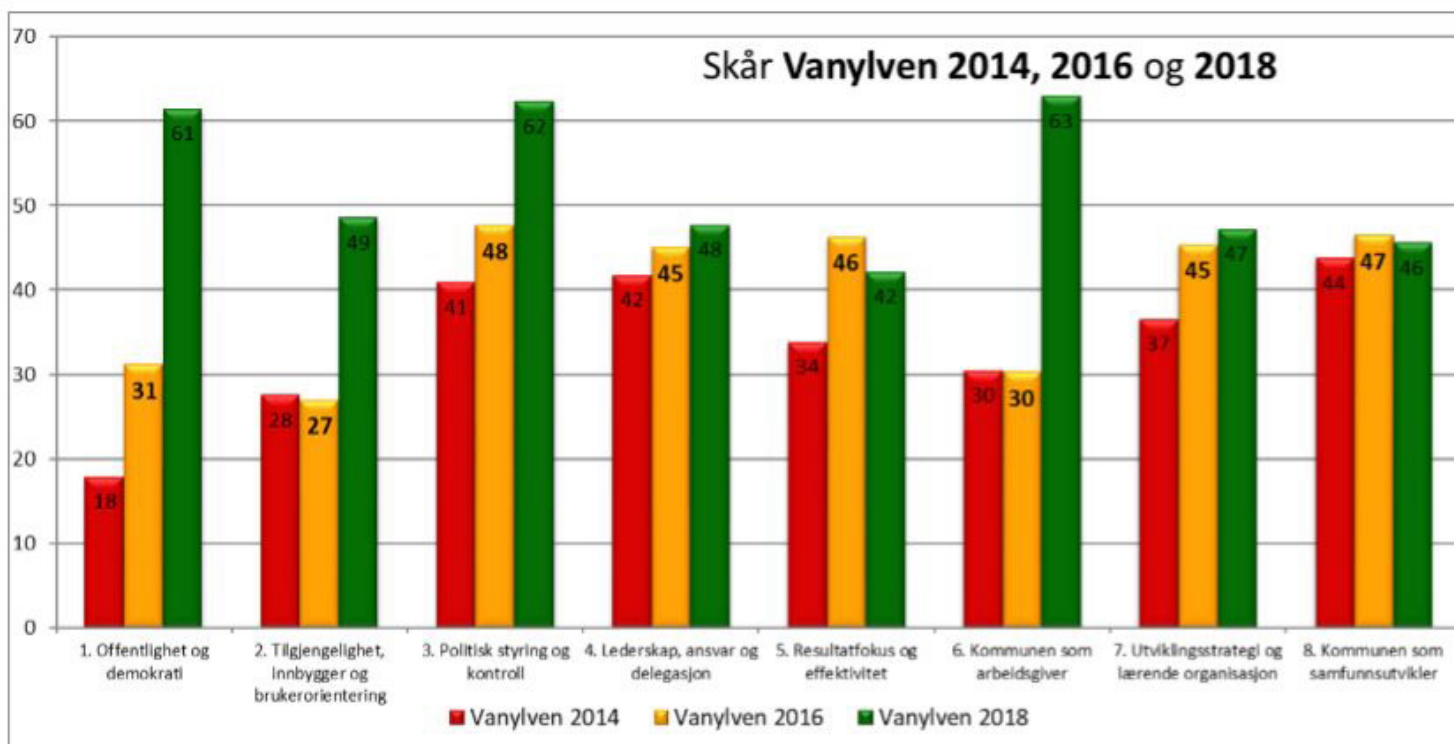
Område 6: Kommunen som arbeidsgjevar

Område 2: Tilgjengelegheit, innbyggjar og brukarorientering

Nye område:

Område 5: Resultatfokus og effektivitet

Område 8: Kommunen som samfunnsutviklar



# 3

## DELSTRATEGIAR

På bakgrunn av Kommunekompassevalueringa, skal Vanylven kommune utvikle den kommunale organisasjonen ved først å fokusere på følgjande delstrategiar:

Leiar- og medarbeidarskapsutvikling  
Kompetanseutvikling  
Leiaravtalar

Innbyggjarorientering  
Nærdemokrati  
Informasjon  
Medverknad

### 3.1

#### LEIAR- OG MEDARBEIDARSKAPSUTVIKLING

Resultatet for dette område har vorte vesentleg betre sidan 2016, auke frå 30 til 63 poeng. Men følgjande område er «gult» og der det er naudsynt å implementere ein del tiltak for å forbetre det gule området:

- Gjennomføre og følge opp kompetansekartleggingen i hele organisasjonen
- Utvikle systemet med individuelle karriereplaner for egne ansatte
- Utviklet «friskliv»-tilbud til egne ansatte
- Ta i bruk et system for kompetanseutvikling på arbeidsplassen (internundervisning) i hele kommunen
- Ta i bruk flere systematiske verktøy for arbeidet med arbeidsmiljøutvikling
- Involverer lederne lokalt med å fremme lønnskrav, men det foreligger ikke noe system for dette
- Utvikle systematikken i å markedsføre seg som en attraktiv arbeidsgiver
- Jobbe med medarbeiderutvikling/ medarbeiderskap i hele organisasjonen
- Har ikke et system med budsjettering og rapportering på kompetansemidler, men allikevel midler gjennom disposisjonsfondene

I Medarbeiderskap er myndiggjering av medarbeidarane og utvikling av den lærande organisasjonen dei to grunnleggjande ideane. Gjennom å involvere alle tilsette, vert medarbeidarane utfordra til å bidra sterkare i utviklingsarbeidet. Viktige stikkord for innhaldet i leiar- og medarbeidarskapsutviklinga:

- sikre tverrfaglig samspel mellom leiarressursar på alle nivå og mellom sektorane
- kommunikasjon, IKT og digital samordning
- styrke leiaren sin styringskompetanse
- prosessleing

- mål- og resultatstyring
- økonomistyring

Tiltak med framdriftsplan

1. Rådmannens leiargruppe: Effektivt leiargruppe med heilskapstenking. Skape lokalt effektiviseringsnettverk gjennom dialog i leiargruppa, på tvers av sektorane.
2. Mellomleiarar: Fokus på opplæring i styringsystemet. Implenemtnering av leiaravtalar.
3. Medarbeidarane: Arbeid med medarbeiderskap.

### 3.2

#### INNBYGGJARORIENTERING

Resultatet for dette område har hatt ei forbetring frå 27 i 2016 til 49 i 2018. Innsats på området har også gjeve positivt utslag på område 1 (offentlighet og demokrati) som er betra frå 31 til 61. Likevel er der moment som bør arbeidast med, gjennom implementering og kontinuitet i etablerte tiltak:

- Har en egen servicepolicy/strategi for brukerorientering, men denne er nylig utarbeidet og ikke forankret i organisasjonen
- Gjennomføre mer systematisk og helhetlig opplæring av de ansatte i møte med brukerne/ serviceholdninger
- Legger til rette (elektronisk) for sammenligninger av resultatene fra brukerundersøkelsene mellom enhetene i kommunen, men ikke andre parameter/kvalitetsindikatorer
- Sette service som egen dagsorden for alle enheter/ avdelinger
- Måler opplevelse av tilgjengelighet og service på flere enheter enn servicetorget
- Utvikle metodikken for å innhente brukernes synspunkter i hele kommunen gjennom brukerråd/dialogmøter
- Bli enda bedre til å sammenligne brukerundersøkelser på tvers av enheter for å lære i alle sektorer
- Bli enda flinkere til å sammenligne brukerundersøkelser på tvers av sektorer i et læringsperspektiv
- Nylig utarbeidet gode serviceerklæringer for alle tjenester, men disse må forankres i organisasjonen

Tiltak med framdriftsplan:

1. Overordna nivå. Kommuneplanen sin samfunnsdel. Revitalisering av visjon. Sikre medverknad gjennom aktiv bruk av etablerte arena i bygdene.
2. Medarbeidarar. Utvikle serviceerklæringer, skape samsvaret mellom forventningar og tenesteleveransene.

## 3.3

### TILTAK PÅ ANDRE OMRÅDE

Det er viktig at kommunen har fokus på alle dei andre seks områda og i tillegg til dei to fokusområda ønskjer rådmannen at vi gjennomfører følgjande nye tiltak innanfor ulike område:

#### Område 1

##### Offentlegheit og demokrati

Innbyggjarundersøking 2019 2021  
Kommuneavis halde fram med 5-7 pr år  
Kommunestyret på nett direktesending FB frå 2020  
Internkontrollsystem avvik og ROS f.o.m. 2018  
Kortversj. av sakliste på nettsida frå 2018  
Eksterne kanalar for tips om etiske ... varslingsrutine 2018

#### Område 2

##### Tilgjengelegheit, innbyggjar- og brukarorientering

Brukarundersøkingar årleg til 2020, deretter vurdere  
Serviceerklæringar 2020

#### Område 3

##### Politisk styring og kontroll

Målstyring årleg, samordnast mellom sektorane  
Gjennomgåande mål frå 2019  
Arenaer med dialog politikk/adm årleg budsjettmøte  
Folkevaldundersøking `17 `18 `20  
Eigarskapsstrategi Vanylven Verdi KF **utarbeidar**

#### Område 4

##### Leiarskap, ansvar og delegasjon

Framføring av meir- og mindreforbruk halde fram  
Prosjektoversikt i Bedrestyring vurdere system i 2019  
Utvikle og rekruttere leiartalent leiarutdanninga  
Kompetansekartlegging i heile organisasjonen 2020

#### Område 5

##### Resultatfokus og effektivitet

Målstyring halde fram, samordnast mellom sektorane  
Prosess-optimalisering (Lean) oppstart 2020  
System for innsyn (ekstern) Acos 2019

#### Område 6

##### Kommunen som arbeidsgjevar

Medarbeidarundersøking årleg  
Medarbeidarskap oppstart 2018 (NED)  
Lønspolitisk plan evaluerast 2019  
Revitalisere arbeidsgivarstrategien rullerast  
Personalfest 2019

#### Område 7

##### Utviklingsstrategi og lærarande organisasjon

Kommunekompasset 2020  
IKT-strategi IKT er ein del av alt arbeid (Helsingborg)

#### Område 8

##### Kommunen som samfunnsutviklar

Næringslivsundersøking 2020  
Bustadsosial handlingsplan rullerast 2020  
Samarbeid med dei frivillige Plan for demokrati 2019

For å få effekt av dei tiltaka som er i gong sett, eller planlagt sett i gong, er det naudsynt med kontinuitet i arbeidet slik at heile organisasjonen går i takt.

Viktige stikkord for arbeidet:

- vidareutvikle heilskapleg økonomisk styringsverktøy
- utvikle styringsdata og forbetningsområde i alle sektorar
- konkrete handlingsplaner for implementering av nye løsnings for mer effektiv drift
- målstyring
- organisasjonskultur
- leiing og informasjonssystem må fungere saman som heilskap
- interne og eksterne undersøkingar

Arbeidet knytt opp mot den pågåande arbeidet med overordna styring.



## 3.4

### ØVRIGE PROSESSAR

Parallelt med utviklingsstrategien vil arbeidet med oms-  
tilling fortsette. Dette handlar i hovudtrekk om å tilpasse  
drifta til de økonomiske rammevilkåra.

I tillegg må vi fokuser på målstyring og dette innanfor  
fleire dimensjonar:

#### Resultatleiving

Flytte fokus frå tiltak til resultat – kva virkar og kvifor?

#### Sette mål og styre på fleire dimensjonar enn berre økonomi

- tenestekvalitet
- organisasjonskvalitet
- samfunnskvalitet
- økonomi

#### Dialogbasert styring

Ei styringsform som har ein systematisk styringsdialog  
med alle interessentar for å sikre felles pliktar og energi  
for retning og mål