



KS FOLKEVALDPROGRAM 2019–2023

Arbeidsgjevaransvaret dei folkevalde har



KOMMUNESEKTORENS ORGANISASJON

The Norwegian Association of Local and Regional Authorities

Innhold

- 5 **Arbeidsgjevarpolitikk og arbeidsgjevarstrategi**
- 7 **Arbeidsgjevaransvaret**
- 9 **Arbeidsgjevaransvaret for kommunedirektøren**
- 14 **Utviklingssamtalen**
- 17 **Samspel mellom folkevalde og kommunedirektøren**

Framsidedfoto:
You X Ventures/Unsplash

Ansvarleg redaktør:
Dag-Henrik Sandbakken

Grafisk formgjeving:
Ståle Hevrøy, Bly

Utgjevingsår:
2021

ISBN 978-82-93100-84-3

Dette heftet er gjeve ut av KS.
KS er kommunesektorens interesse- og arbeidsgjevarorganisasjon i Noreg. Alle dei 356 kommunane og 11 fylkeskommunane er medlemmar (pr. 2020).

Forord

Kommunar og fylkeskommunar sysselset 480 000 personar i Noreg og er den største offentlege arbeidsgjevaren. Folkevalde har overordna ansvar og myndigheit som arbeidsgjevar.

Det administrative leiarskapet i kommunal sektor blir utøvd innanfor rammene dei folkevalde set. For å lukkast med å halde ein berekraftig kommunesektor ved like, må kommunar og fylkeskommunar vere attraktive arbeidsgjevarar. Eit godt samspel mellom folkevalde og den administrative leiinga er heilt avgjerande for å lukkast.

Arbeidsgjevarpolitikken er den plattformen kommunar og fylkeskommunar står på for å utvikle gode tenester til innbyggjarane. Denne politikken er eit overordna styringsmål frå politisk leiing som med fordel kan forankrast i kommuneplanen.

Med dette heftet ønskjer KS å bidra til kunnskap om iverksetjing av den arbeidsgjevarrolla folkevalde har overfor kommunedirektøren. Inngåing av arbeidsavtale og gjennomføring av gode utviklingssamtalar er sentrale tema.

Vi håpar dette heftet kan vere til inspirasjon og nytte for dei folkevalde i deira viktige arbeid med å fremje ein god arbeidsgjevarpolitikk.



Bjørn Arild Gram

Styreleiar i KS



Lasse Hansen

Administrerende direktør i KS

Innleiing

Kommunar og fylkeskommunar sysselset 480 000 personar i Noreg og er den største offentlege arbeidsgjevaren. For å utvikle og levere gode tenester i dag og i framtida må kommunesektoren både vere og stå fram som ein attraktiv arbeidsgjevar. Det er viktig for å behalde, utvikle og rekruttere tilstrekkeleg og kompetent arbeidskraft. Ein sjølvstendig og nyskapande kommunesektor kan realiserast gjennom ein framtidsretta arbeidsgjevarpolitikk.

Kommunestyret og fylkestinget har det øvste arbeidsgjevaransvaret for alle tilsette i kommunen og fylkeskommunen. Arbeidsgjevarstrategiar er eit styringsverktøy som blir tilrådd forankra i kommunestyret og fylkestinget.

Arbeidsgjevarpolitikk og arbeidsgjevarstrategi



ARBEIDSGJEVARPOLITIKK

Arbeidsgjevarpolitikken handlar om korleis kommunar og fylkeskommunar forvaltar arbeidsgjevarrolla si, og dermed korleis ressursane og kompetansen til dei tilsette brukast best mogleg. Det kan handle om kva som er god leiing, kva forventingar vi har til medarbeidarane, korleis vi byggjer ein kultur for meistring, læring og utvikling, tiltak for auka nærvær og lågare sjukefråvær, korleis vi fremjar heiltidskultur, korleis vi løner og utliknar mellom kjønna i ulike stillingar, mangfald og så vidare. Det er viktig å ha leiarar som er opptekne av at medarbeidarane meistrar jobben sin. Opplevinga av meistring er heilt avgjerande for indre motivasjon, noko som påverkar kva innsats medarbeidaren legg ned i jobben sin og kvaliteten på arbeidet som blir utført.

KS har definert arbeidsgjevarpolitikk som dei verdiane, haldningane og handlingane som arbeidsgjevaren står for og som medarbeidarane møter kvar dag på jobb. Arbeidsgjevarpolitikken utgjer eit felles verdigrunnlag for folkevalde, leiarar, medarbeidarar og tillitsvalde.

ARBEIDSGJEVARSTRATEGI

For å setje i verk arbeidsgjevarpolitikken tilrår KS at den blir følgd opp gjennom arbeidsgjevarstrategiar som konkretiserer målsetjingar med definerte tiltak og tydeleg oppfølgingsansvar.



KS TILRÅR:

1. At lokal arbeidsgjevarpolitikk og arbeidsgjevarstrategiar jamleg blir oppdaterte og reviderte til liks med anna plan- og strategi-arbeid.
2. At arbeidsgjevarpolitikken blir synleggjord som ein del av samfunnsdelen i kommuneplanen for å få fram samanhengen mellom arbeidsgjevarpolitikken og innsatsar og styringsmål i kommunen og fylkeskommunen.
3. At arbeidsgjevarpolitikken bygger på målet i hovudavtalen om samarbeid, medbestemming og medverknad og fremjar ein innovativ og omstillingsdyktig kommunesektor til det beste for innbyggjarane.
4. At lokal arbeidsgjevarpolitikk blir sett i samanheng med hovudtariffavtalen kapittel 3.2, som gjev uttrykk for at det blir utarbeidd ein lokal lønspolitikk.

I delegeringsreglementet bør det framkomme om de folkevalgte skal vedta arbeidsgiverpolitikken og/ eller arbeidsgiverstrategien.

Arbeidsgjevaransvaret

Kommunelova slår fast at øvste myndigheitsorgan er kommunestyret og fylkestinget. Som eit kollegialt organ tek det vare på sitt ansvar og utøver si myndigheit gjennom vedtak. Den nye kommunelova lovfestar folkevald leiing. Det er ein viktig premiss at det skal gjevast meir styringsinformasjon til kommunestyret og fylkestinget som kollegium. Det er òg viktig å presisere at prinsipielle saker berre kan behandlast av folkevalde organ.

Det overordna ansvaret og myndigheita til folkevalde som arbeidsgjevar blir derfor best tekne vare på ved å vedta arbeidsgjevarpolitikken og arbeidsgjevarstrategien til kommunen og fylkeskommunen.

Kommunestyret og fylkestinget bør òg vedta dei overordna føringane på arbeidsgjevarområdet til dømes reglement, mandat for lønsforhandlingar dersom det har økonomiske konsekvensar, vedta overordna rammer for eventuelle nedbemanningar, mål for sjukefråvær, mål for heiltidskultur med meir. Ved særskilde satsingar eller prosjekt vil dei folkevalde òg gjerne vedta økonomiske rammer i forbindelse med budsjettbehandlinga.

I tillegg er det viktig at dei folkevalde spør etter nøkkelinformasjon om kommunen som arbeids-



Foto: Oslo kommune/Sturlason

gjevar. Det kan handle om rekrutteringsevne, kapasitet og kompetansesamansetjing i forhold til bemanningsbehov, nærvær/sjukefråvær, tal for turnover inklusiv avgang til pensjon, kompetansebehov framover, status for inntak av lærlingar, samarbeid med vidaregåande skole og UH-systemet med meir. Det er òg viktig å spørje etter resultatet av medarbeidarundersøkingar og eventuelt andre arbeidsmiljøkartleggingar.

Delegeringsreglementet er eit svært viktig verktøy for iverksetjing av den overordna arbeidsgjevarrolla dei folkevalde har. Dagleg iverksetjing av arbeidsgjevaransvaret for den kommunale organisasjonen er i samsvar med kommunelova overlata til kommunedirektøren, jf. kommunelova § 13-1, 7. ledd. I den nye kommunelova har kommunedirektøren fått lovfesta det daglege personalansvaret. Det inneber mellom anna ansvaret for alle tilsetjingar, oppseiingar, permisjonar og å fastsette løn til kvar enkelt medarbeidar – alt dette må liggje innanfor dei føringane kommunestyret eller fylkestinget har gjeve gjennom budsjett og den arbeidsgjevarpolitikken som er vedteken. Kommunestyret og fylkestinget sjølve skal framleis tilsette kommunedirektøren og eventuelt avslutte arbeidsforholdet.

Kommunedirektøren har òg ansvaret for å leie den samla kommune- eller fylkeskommuneadministrasjonen, jf. § 13-1, 2. ledd i kommunelova. Det inneber mellom anna at alle tilsette opptre på hans eller hennar vegne i møte med politiske organ. Som ei følgje av dette har òg kommunedirektøren ansvaret for å organisere og leie sin administrasjon i det daglege arbeidet. Avgjerda er likevel ikkje til hinder for at folkevalde kan fatte vedtak om overordna føringar for kommunal organisering eller ein administrativ hovudstruktur. KS tilrår at dei folkevalde overlet til kommunedirektøren å bestemme den meir detaljerte administrative strukturen.



REFLEKSJONSSPØRSMÅL

Korleis kan vi synleggjere og forankre det arbeidsgjevaransvaret folkevalde har hjå oss?

Korleis skal vi forankre arbeidsgjevarpolitikken vår – både administrativt og politisk?

Korleis kan arbeidsgjevarstrategien sjåast i samanheng med anna plan- og strategiarbeid i vår organisasjon?

Arbeidsgjevaransvaret for kommunedirektøren

Arbeidsgjevaransvaret for kommunedirektøren må takast hand om av kommunestyret eller fylkestinget sjølv. Kommunedirektøren blir tilsett av og rapporterer til kommunestyret eller fylkestinget. Kommunedirektøren har slik sett ingen enkeltperson å forhalda seg til som sin arbeidsgjevar, men eit kollegialt organ, som består av kommunestyret og fylkestinget.



Korleis kommunestyret eller fylkestinget tek vare på rolla som arbeidsgjevar for kommunedirektøren har stor betydning for samarbeidet mellom kommunedirektøren og dei folkevalde, for styring, leiing og rolleavklaring. I tillegg har samarbeidet betydning for omdømmet og høvet til å rekruttere dyktige leiarar.

Ei god ivaretaking av arbeidsgjevaransvaret for kommunedirektøren handlar om å opptre på ein slik måte at konflikthar blir førebygde, og at det er eit godt tillitsforhold mellom folkevalde og kommunedirektøren. Eit godt samspel mellom folkevalde og kommunedirektøren gjev eit godt grunnlag for styrke i det felles leiarskapet. Kommunedirektøren bør gje løpande informasjon om tilstanden i administrasjonen og tenesteproduksjonen til alle folkevalde til same tid. På same måte er det viktig at ordføraren gjev kommunedirektøren relevant informasjon frå møter og liknande han/ho har delteke på, og som kommunedirektøren treng kunnskap om. Tillit i system med mykje delegering føreset innsikt hjå dei folkevalde og tryggleik for dei vurderingane administrasjonen gjer. Tydelege rolleavklaringar er ein føresetnad for tillit. Dersom det oppstår uklarleikar knytte til roller og rolleforståing mellom dei folkevalde og administrasjonen, må dei ta et opp og samtale om det.

Kommunedirektørens arbeidsavtale og jamlege utviklingssamtalar er to viktige verktøy for dei folkevalde. Om ikkje anna er avtala, har kommunedirektøren det same oppseiingsvernet i samsvar med arbeidsmiljølova som andre tilsette. Kommunestyret eller fylkestinget kan derfor ikkje seie opp kommunedirektøren utan at det føreligg ein sakleg grunn. Det er òg mogleg å inngå ein førehandsavtale om at kommunedirektøren fråskriv seg stillingsvernet mot ein sluttkompensasjon. Slike avtalar kan det vere føremålstenleg å inngå.

Det skal finnast ein skriftleg arbeidsavtale mellom kommunen og fylkeskommunen og kommunedirektøren som innfrir minstekravet etter avgjerdene i arbeidsmiljølova. Avtalen bør òg beskrive ansvar og myndigheitsområde, prosedyre for oppfølging av krav til resultat og høve for fagleg utvikling. I tillegg bør det gjennomførast utviklingssamtalar der forventingar, rolleavklarings og resultat blir gjennomgåtte. Det blir tilrådd at utviklingssamtalen som minimum blir gjennomført av ordførar, varaordførar i tillegg til ein annan folkevald med leiarverv. Formannskapet eller fylkesutvalet kan vere eigna forum. Anbefalt antal er tre til fem personar. Det bør også gjennomførast årlege lønssamtalar og lønsvurdering.

«Det skal finnast ein skriftleg arbeidsavtale mellom kommunen/fylkeskommunen og kommunedirektøren som innfrir minstekravet etter avgjerdene i arbeidsmiljølova.»



KS TILRÅR:

Arbeidsgjevaransvaret dei folkevalde har for kommunedirektøren, bør utformast etter følgjande prinsipp:

1. Kommunestyret og fylkestinget og kommunedirektøren bør kontinuerleg vere opptatte av roller og rolleforståing og kva som kjenneteiknar eit godt samspel. Kommunedirektøren skal vere sjølvstendig og lojal til heile kommunestyret og fylkestinget. Med «sjølvstendig» meiner vi at tilsetjingsforholdet til kommunedirektøren blir forventa å vere urørt av endringar i samansetninga av kommunestyret eller fylkestinget, til dømes nytt formannskap, nytt fylkesutval eller ny ordførar. Kommunedirektøren skal sikre at saker er så godt greidde ut som mogleg ut frå ein fagleg ståstad, følgje opp vedtak og gje tilbake-melding.
2. Arbeidsgjevaransvaret for kommunedirektøren må ivaretakast etter dei same prinsippa som for andre tilsette i kommunen, sjølv om det er representantar frå den politiske leiinga som følgjer det opp.
3. Utviklingssamtalen med kommunedirektøren må vere tilstrekkeleg forankra i kommunestyret eller fylkestinget og bør som minimum gjennomførast av ordførar, varaordførar i tillegg til ein annan folkevald med leiarverv. Dersom det ikkje er formannskapet som får denne myndigheita, bør kommunestyret eller fylkestinget velje eit utval etter § 5-7 i kommunelova.

«For å oppnå varige resultat må vi leggje til rette for gode og involverande prosessar i samspelet mellom politikarar, leiarar, medarbeidarar og tillitsvalde.»



REFLEKSJONSSPØRSMÅL

Det overordna arbeidsgjevaransvaret for dei tilsette i kommunen eller fylkeskommunen ligg i kommunestyret eller fylkestinget. Korleis blir dette arbeidsgjevaransvaret utøvd i dag?

Har kommunen og fylkeskommunen ein lokal arbeidsgjevarstrategi som er vedteken?

Er arbeidsgjevarstrategien i tråd med den ønskete arbeidsgjevarpolitikken til det sitjande kommunestyret og det sitjande fylkestinget?



GODE RÅD OG TIPS

- Hugs at det er kommunestyret eller fylkestinget som kollegium som utøver arbeidsgjevaransvaret, men at du som folkevald òg har eit ansvar for å stå fram som ein seriøs arbeidsgjevar.
- Sett deg inn i kva som er vedteken arbeidsgjevarpolitikk og vedtekne arbeidsgjevarstrategiar.
- Spør etter informasjon til kommunestyret og fylkestinget dersom du har behov for det. Informasjon er viktig for at dei folkevalde skal kunne fatte gode avgjerder.

CASE

Som ordfører har du bekymra deg over sjukefråværet som er på over 20 prosent på sjukeheimen. Høgt sjukefråvær har vore ei utfordring over tid, og det lågaste fråværet i eit kvartal har vore 14 prosent. Endringa skjedde etter at ein ny styrar vart tilsett ved sjukeheimen. Du opplever eit stort press frå andre politikarar som er bekymra for både kvaliteten på tilbodet og arbeidsmiljøet, og dei høyrer mykje leiarkritikk på bygda. Som ordfører orienterer du kommunedirektøren om dette, og du ber han informere meir i Arbeidsmiljøutvalet (AMU) og Helse- og velferdsutvalet om årsaka til dette. Du spør òg om kommunedirektøren har vurdert å avvikle tilsetjinga av den nye styraren.

Som kommunedirektør meiner du at det blir informert nok både med statistikk og meldingar, og du presiserer at dette ligg under arbeidsgjevaransvaret som du har med heimel i kommunelova. Du meiner det ikkje er naturleg å involvere politisk nivå eller AMU utover det som blir gjort i dag. Du framhevar at det er krevjande å jobbe med arbeidsmiljø, og du meiner òg at folkevalde ikkje bør meine noko om enkelttilsette, og at det er kommunedirektøren sitt ansvar.



REFLEKSJONSSPØRSMÅL

Har kommunestyret vedteke mål for sjukefråværet?

Kven er den ansvarlege her?

Korleis burde ordføraren og kommunedirektøren hatt dialog om denne saka?

ARBEIDSAVTALEN

Det skal finnast ein skriftleg arbeidsavtale mellom kommunen eller fylkeskommunen og kommunedirektøren som innfrir minstekravet etter avgjerdene i arbeidsmiljølova.

Arbeidsavtalen er eit grunnlag for oppfølging av kommunedirektøren, og den bør innehalde følgjande:

1. Partane i avtalen, tiltreding, arbeidsstad, prøvetid, arbeidstid og eventuelle særlege arbeidsordningar, og fristar for oppseiing.
2. Løn, eventuelle tillegg eller kompensasjon, og tilvising til hovudtariffavtalen.
3. Ansvar og myndigheitsområde, teieplikt og samtykke til offentleggjering av CV, regulering av tilgang til tilleggsverv, verv, eiga utvikling og fagleg utvikling.
4. Eventuelt avtale om åremål, retrettstilling og etterløn ved avgang.

KS tilrår at avtalen òg inneheld:

1. Prosedyrar for utarbeiding av gjensidige forventingar og krav om resultat.
2. Ein plan for oppfølging og vidareutvikling av gjensidige forventingar og krav om resultat og gjennomføring av utviklingssamtalen.
3. Prosedyre for handtering av situasjonar som kan oppstå om forventingar og krav om resultat.

Ved inngåing av arbeidsavtale med ny kommunedirektør tilrår KS at det blir avtala at oppseiingsvernet ikkje blir gjort gjeldande, men at det i staden blir avtala etterløn, jf. arbeidsmiljølova §15-16 (2). Etter våre erfaringar er det ein fordel utan vilkår, både for kommunestyret og fylkestinget som arbeidsgjevarar og kommunedirektøren som arbeidstakar, at ein på førehand har regulert kva som skal skje dersom kommunestyret og fylkestinget ikkje lenger har tillit til kommunedirektøren eller av andre grunnar ser seg nøydde til å avslutte arbeidsforholdet.



GODE RÅD OG TIPS

- Kommunen eller fylkeskommunen bør hente inn bistand frå KS Advokatane eller andre når dei skal utforme arbeidsavtalen.
- Arbeidsavtalen bør gjennomgåast i samband med utviklingssamtalen, og eventuelt justerast ved behov. Ei justering av avtalen krev at begge partane er samde.
- Arbeidsavtalen bør regulere ei eventuell avslutning av arbeidsforholdet.

Utviklingssamtalen

Kommunedirektøren har ingen enkeltperson å vende seg til som arbeidsgjevar, men eit kollegialt organ som består av kommunestyret eller fylkestinget. KS brukar omgrepet «utviklingssamtalen» for å skilje mellom ein tradisjonell medarbeidarsamtale og ein strukturert samtale mellom dei folkevalde og kommunedirektøren. Det er fornuftig at eit arbeidsutval som er nedsett etter § 5-7 i kommunelova, til dømes

ordførar, varaordførar og ein representant frå mindretalet, har desse samtalan med kommunedirektøren. Det bør på førehand vere drøftingar i kommunestyret eller fylkestinget om kva temaområde som bør takast opp i utviklingssamtalen. I samtalen bør det vere rom for å drøfte utviklinga av relasjonen mellom folkevalde og kommunedirektøren, roller og rolleforståing, arbeidsform, kommunikasjon og oppnådde resultat. Det kan bidra til å førebyggje konflikter og tillitsbrot. Det er viktig at ein årleg utviklingssamtale ikkje erstattar den løpande dialogen mellom dei folkevalde og kommunedirektøren. Fleire av temaa som blir omhandla i utviklingssamtalen, vil det vere behov for å drøfte fleire gongar i løpet av perioden.

Føremålet med utviklingssamtalen er:

1. Å avklare gjensidige forventingar til samarbeidet, kommunikasjonsforma, arbeidsvilkåra og oppnådde resultat.
2. Å skape tillit og openheit.
3. Å leggje grunnlaget for god kommunikasjon mellom dei folkevalde og kommunedirektøren, og bidra til god rolleforståing og avklaringsar.
4. Å identifisere og avtale utviklingsbehov og utviklingstiltak for kommunedirektøren.





KS TILRÅR

Utviklingssamtalen skal vere eit verktøy for ein systematisk gjennomgang av oppnådde resultat for kommunedirektøren. Utgangspunktet for samtalen vil vere ei beskriving i arbeidsavtalen av ansvar og arbeidsoppgåver, òg konkrete mål for kommunedirektøren. Dei konkrete resultatmåla må vere nedfelte i ein skriftleg resultat- og utviklingsplan for komande periode, til dømes for eitt år. Det er viktig at dei måla som blir sette for kommunedirektøren er forankra i vedtak i kommunestyret eller fylkestinget, til dømes i vedtekne budsjett og kommune- eller fylkesplan og i vedtatt arbeidsgjevarstrategi.

Det enkelte kommunestyret og fylkestinget må sjølve finne dei områda som er viktige for oppfølging av kommunedirektøren. Måla bør vere konkrete og det bør forklarast kva som er kritiske suksessfaktorar og gode resultatmål.

KS foreslår følgjande tema, der gjevne mål kan kontrollerast gjennom tydelege resultat:

- Økonomi
- Brukarar av tenester
- Medarbeidarar
- Interne prosessar og rutinar
- Innovasjon, læring og utvikling

Utviklingssamtalen med kommunedirektøren bør òg innehalde ein dialog om utviklingsbehov og utviklingstiltak for kommunedirektøren. Det er viktig å identifisere og tilpasse dei høva som finst etter dei behova for kompetanseutvikling kommunedirektøren har.

Kommunedirektøren bør òg førebu seg til utviklingssamtalen. Det kan òg vere nyttig at

Det kan òg vere nyttig at det blir sett opp god tid til samtalen, òg at tidspunktet blir avtala i god tid i forvegen. Samtalen må byggje på tillit, slik at det som blir sagt i fortrulegheit ikkje blir gjengjeve i andre samanhengar. Det bør skrivast eit referat som inneheld følgjande:

1. Oppsummerer gjennomgangen av oppnådde resultat.
2. Formulerer nye resultatmål og forventingar.
3. Ei tydeleggjering av prinsipp for samhandling mellom folkevalde og administrasjonen.
4. Eventuelt òg konkretisere utviklingstiltak for kommunedirektøren i komande periode.

kommunedirektøren har gjennomført ei eiga evaluering av oppnådde resultat.

Referatet bør gjerast kjent for kommunestyret eller fylkestinget, og vil slik sett vere opent. Det er viktig at kommunen følgjer offentlegheitslova.

Utviklingssamtalen bør òg opne for ein god dialog om samarbeidet og samspelet mellom folkevalde og kommunedirektøren. Føremålet er å få til ei best mogleg avstemming av gjensidige forventingar om korleis samarbeidet kan fungere best mogleg og gå gjennom erfaringane partane har hatt av det samarbeidet som har vore. Det er viktig at samtalen er ein dialog der kommunedirektøren er ein likeverdig samtalepartner med dei folkevalde, og at det er openheit for å kome med eigne vurderingar av samspelet og samarbeidet.

LØNSFASTSETJING

Det er kommunestyret og fylkestinget sjølve eller dei som har fått myndigheit til å gjere det, som fastset løna til kommunedirektøren, jf. hovudtariffavtalen kap.3, pkt. 3.4.1



GODE RÅD OG TIPS

Grunnlaget for lønsvurderinga kan vere eitt eller fleire av følgjande kriterium:

- Oppnådde resultat i forhold til kommunen og fylkeskommunen sine mål.
- Iverksetjing av administrativ styring og leiing.
- Gjennomføring av mål og tiltak som vart avtala i utviklingssamtalen.



REFLEKSJONSSPØRSMÅL

Korleis sikrar vi ein god dialog mellom kommunedirektøren og folkevalde i utviklingssamtalen?

Korleis kan vi etablere tillit til at det som blir sagt i fortrulege samtalar, ikkje blir gjengjeve i andre samanhengar?

Korleis jobbar vi saman for å løyse problem som oppstår undervegs?

CASE

Det har vore fleire situasjonar der delar av kommunestyret byrjar å miste tilliten til kommunedirektøren. Kva vil du som ordførar gjere for å bidra til å skape tillit og bygge gode relasjonar mellom folkevalde og kommunedirektøren?

Samspel mellom folkevalde og kommunedirektøren

Skal forholdet mellom dei folkevalde og kommunedirektøren bli godt, krevst det respekt og aksept for dei ulike rollene. Tillit er heilt sentralt i dette samspelet. Det finst ikkje eit eintydig skilje mellom politikk og administrasjon. Det kan vere ulike oppfatningar av kva som er politikk, og kva som er administrasjon både blant folkevalde og blant dei tilsette i kommunen. Det er ein dynamisk relasjon mellom politikk og administrasjon. Det betyr at rolleforståinga aldri kan avklarast ein gong for alle, og derfor må det arbeidast kontinuerleg med ho, både blant dei folkevalde og i dialogen mellom dei folkevalde og kommunedirektøren.

Kommunar og fylkeskommunar er styrte av folkevalde som i sin tur er valde av og blant innbyggjarane, og dei folkevalde kan ha ulike oppfatningar om både mål og verkemiddel for å nå desse måla. Det er ein god grunn til at kommunestyret og fylkestinget vedtek den lokale arbeidsgjevarpolitikken tidleg i valperioden. Det avklarar handlingsrommet for kommunedirektøren. Kommunedirektøren skal greie ut, følge opp og sørge for å setje i verk alle vedtak som er fatta av folkevalde organ.

Det at kommunedirektøren står fram som lojal og sjølvstendig, er sentralt for autoritet og tillit



«Skal forholdet mellom dei folkevalde og kommunedirektøren bli godt, krevst det respekt og aksept for dei ulike rollene. Tillit er heilt sentralt i dette samspelet.»

til kommunedirektøren hjå dei folkevalde og dei tilsette i kommunen. Det er derfor viktig at samspelet mellom dei folkevalde og kommunedirektøren har eit tydeleg preg av sjølvstende til å gjere eigne faglege vurderingar. Sjølvstenda til kommunedirektøren inneber òg at rolleutøvinga i prinsippet ikkje bør endrast om det politiske fleirtalet i kommunestyret eller fylkestinget blir endra, eller ved skifte av ordførar.

Dei folkevalde og kommunedirektøren spelar ikkje på kvar sin banehalvdel, men på same lag og mot felles mål. Eit godt samspel mellom dei folkevalde og kommunedirektøren vil gje kraft til det felles leiarskapet.



GODE RÅD OG TIPS

- Etabler arenaer for informasjonsutveksling mellom folkevalde og kommunedirektøren.
- Sett av tid til å prate saman om samspelet.
- Rolleforståing – forstår vi kvarandre sine roller?
- Arenaer for utveksling av informasjon, gjensidig forståing av saker og vidare politiske prosessar.
- Klare og tydelege vedtak gjev administrasjonen gode føresetnader for vidare arbeid.
- Riktig og god informasjon, kommunedirektøren må informere, sikre at de folkevalde sitt med den same informasjonen.



REFLEKSJONSSPØRSMÅL

Korleis kan folkevalde og kommunedirektøren spele kvarandre gode her hjå oss?

Korleis kjem det til uttrykk at «vi spelar på same lag – mot same mål»?

Her foreslår vi ein samtale mellom ordførar og kommunedirektør:

Ordførar: Kva forventingar har eg til kommunedirektøren, og kva gjer eg for å bidra til eit godt samspel med kommunedirektøren?

Kommunedirektør: Kva forventingar har eg til ordføraren, og kva gjer eg for å bidra til eit godt samspel med ordføraren?

Kva gjer vi når vi lykkast?

Kor har vi eit forbettrings potensial?

KS
Postadresse: Postboks 1378 Vika, 0114 Oslo
Besøksadresse: Haakon VII's gt. 9, 0161 Oslo

Telefon: 24 13 26 00

ks@ks.no
www.ks.no