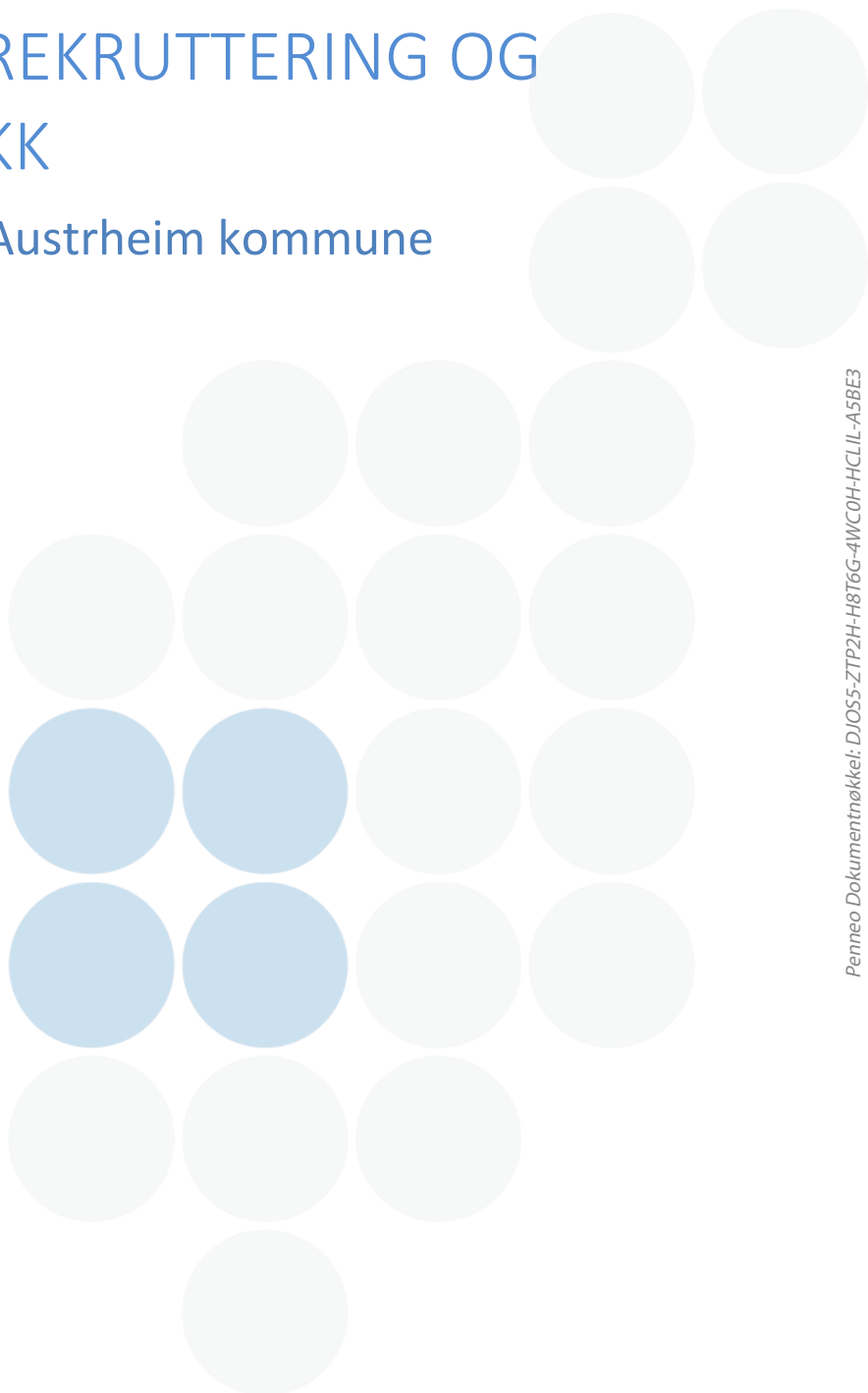


KOMPETANSE, REKRUTTERING OG TILSETTEPOLITIKK

Forvaltningsrevisjon, Austrheim kommune



2023

Forord

Denne rapporten er eit resultat av forvaltningsrevisjonsprosjektet ”Kompetanse, rekruttering og tilsettepolitikk”, og er utført på bakgrunn av bestillinga frå kontrollutvalet i møte 21.09.2023, sak 45/22. Rapporten har vore på høyring til kommunedirektøren i Austrheim kommune og høyringsuttalen er lagt ved rapporten.

Revisorane som har utført prosjektet har, både før oppstart og gjennom prosjektperioden, vurdert si uavhengigheit i høve til Austrheim kommune, jf. kommuneloven § 24-4 og forskrift om kontrollutvalg og revisjon kap. 3.

Revisjonen ønskjer å takke administrasjonen for godt samarbeid under gjennomføring av prosjektet.

Knarvik, dato

Ragnhild K. Høyland

Oppdragsansvarleg revisor

Innhald

Samandrag	3
Innleiing.....	5
Bakgrunn og føremål.....	5
Revisjonskriterium	6
Avgrensingar	6
Metode og gjennomføring.....	7
Relevans og pålitelegheit	7
Problemstilling 1: Nyttar kommunen kartlegging og analyse av kompetanse innanfor pleie- og omsorg for å arbeide med framtidig kompetansebehov	8
Revisjonskriterium	8
Innsamla data.....	10
Vurdering	13
Problemstilling 2: Arbeider kommunen målretta for å vere ein attraktiv arbeidsgjevar	14
Revisjonskriterium	14
Innsamla data.....	16
Vurdering	18
Problemstilling 3: I kva grad er kommunen ein attraktiv arbeidsgjevar- sett frå eigne tilsette, leiarar og tillitsvalde sin ståstad.....	19
Innsamla data.....	19
Spørjeundersøking blant tilsette.....	19
10-faktor.....	23
Tilsettere representantar	23
Leiarar	23
Kommentar	24
Problemstilling 4: Kva system har kommunen for å la tilsette medverke i utforminga av eigen arbeidssituasjon og korleis opplever dei tilsette dette.....	25
Revisjonskriterium	25
Innsamla data.....	26
Vurdering	29
Konklusjon.....	30
Oversikt over tilrådingar	31
Kjelder og referanseliste	32
Vedlegg 1 – Høyringsuttale kommunedirektør.....	33

Samandrag

I denne forvaltningsrevisjonen har vi undersøkt fire problemstillingar etter bestilling frå kontrollutvalet i Austrheim kommune i sak 45/22. Grunnlaget for- og resultatet av vårt arbeid vert presentert i denne rapporten. Rapporten inneheld ei innleiing med gjennomgang av mellom anna metode og gjennomføring, før ein ser nærare på dei ulike problemstillingane og går gjennom revisjonskriterium, data og vurdering. Avslutningsvis følgjer overordna konklusjon, oversikt over tilrådingar og eventuell høyringsuttale frå kommunen.

I den første problemstillinga har vi sett på om kommunen nyttar kartlegging og analyse av kompetanse innanfor pleie- og omsorg for å arbeide med framtidig kompetansebehov.

Gjennomgangen viser at kommunen har utarbeidd ein strategisk kompetanseplan der det er definert mål og tiltak for perioden. Kommunen opplyser at ein planlegg å definere eige kompetansebehov og ynskjer å sjå dette i samband med temaplan. Ein arbeider samstundes med å kartlegge eigen kompetansebeholdning. Desse to er ein føresetnad for å kunne identifisere kompetansegap og arbeide målretta med dette.

Kommunen sin strategiske kompetanseplan viser at det er identifisert enkelte område kommunen har behov for kompetanse på og at ein har ein intensjon om å enten utvikle eller rekruttere. Undersøkinga blant tilsette viser at ein stor andel respondentar er positive til kompetanseutvikling og vidareutdanning, men at 50 % at dei som ynskjer dette enten ikkje har vore i dialog med kommunen om det eller har fått avslag. Det er 20 % som opplever kommunen sin ordningar i samband med kompetanseheving og vidareutdanning som gode.

Vidare ser ein at 75 % ikkje kjenner til kommunen sin strategiske kompetanseplan og at ein stor andel er usikker på korleis ein skal gå fram om ein ynskjer kompetanseheving.

I andre problemstilling har vi undersøkt om kommunen arbeider målretta for å vere ein attraktiv arbeidsgjevar.

Gjennomgang av dokumentasjon og gjennomføringa av intervju viser at kommunen har gjennomgått og oppdatert sentrale dokument og planar innanfor HR-området i 2022. Innføring av Austrheim-modellen og auka synlegheit ovanfor unge og personar under utdanning bidreg til å synleggjere kommunen som arbeidsgjevar og gjere det meir attraktivt å arbeide i kommunen, særskilt som nyttilsett eller nyutdanna.

Det er også innført institusjonstillegg for å lette rekrutteringa til Nordliheimen.

Det er ikkje utarbeidd ein arbeidsgjevarpolitikk og arbeidsgjevarstrategi for kommunen og det føreligg lite skriftlege informasjon og dokument som omtalar korleis ein skal vere ein attraktiv arbeidsgivar for alle tilsette- herunder eksisterande tilsette og nytilsette etter den første perioden.

I den tredje problemstillinga har vi sett på i kva grad kommunen er ein attraktiv arbeidsgjevar – sett frå eigne tilsette, leiarar og tillitsvalde sin ståstad.

Administrativt nivå opplever at ein ser gode søkarar og betring i søkartal og relevant kompetanse til utlyste stillingar.

Resultata frå spørjeundersøkinga viser at om lag 45 % av respondentane vurderer arbeidsplassen sin som attraktiv, 50 % vil anbefale arbeidsplassen sin til andre og 50 % har vurdert å skifte arbeidsgjevar. Vidare er det undersøkt korleis dei tilsette opplever trivsel/arbeidsmiljø, belastning, bruk av kompetanse, moglegheit for fagleg og personleg utvikling og løn.

Gjennomgangen viser at enkelte forbetningsområde vert peikt på fleire stader, til dømes i 10-faktor, spørjeundersøkinga og i intervju. Dette gjeld tilhøve som kompetanseheving og kompetanseutvikling, arbeidsmiljø, misnøye med leiing og/eller organisering, stort ansvar, låg bemanning, stor turnover, slitasje, påverknad på arbeidskvardagen, å bli sett og verdsett for jobben ein gjer, samt meir tid og ressursar til å gjere jobben sin.

I den fjerde problemstillinga har vi sett på kva system kommunen har for å la tilsette medverke i utforminga av eigen arbeidssituasjon og korleis dei tilsette opplever dette.

Kommunen har fleire arenaer for medverknad og varetar dette på fleire måtar. Det kjem fram gjennom intervju og spørjeundersøking at medarbeidersamtalar ikkje er gjennomført årleg. Dei respondentane som har hatt medarbeidersamtalar er i stor grad nøgd med samtalen, medan 22 % opplevde oppfølginga av samtalen som bra.

Innleiing

Bakgrunn og føremål

Forvaltningsrevisjonsprosjektet «Kompetanse, rekruttering og tilsettepolitikk» er utført på bakgrunn av kontrollutvalet si bestilling i møte sak 45/22 der kontrollutvalet vedtok ei prosjektskisse med følgjande problemstillingar:

- 1. Nyttar kommunen kartlegging og analyse av kompetanse innanfor pleie- og omsorg for å arbeide med framtidig kompetansebehov?*
- 2. Arbeider kommunen målretta for å vere ein attraktiv arbeidsgjevar?*
- 3. I kva grad er kommunen ein attraktiv arbeidsgjevar- sett frå eigne tilsette, leiarar og tillitsvalde sin ståstad?*
- 4. Kva system har kommunen for å la tilsette medverke i utforminga av eigen arbeidssituasjon og korleis opplever dei tilsette dette?*

Føremålet med prosjekter er å undersøkje tilhøve innanfor kompetanse, rekruttering og tilsettepolitikk innanfor pleie og omsorg i Austrheim Kommune.

Kommunal tenesteyting innanfor pleie og -omsorgssektoren er i stor grad lovpålagte tenester med krav til kompetanse blant dei som utøver tenestene. Tilstrekkeleg tilgang på kvalifisert personell er ein føresetnad for å yte tenestene i samsvar med gjeldande krav. Samstundes opplever mange kommunar at det kan vere vanskeleg å rekruttere innanfor sektorane. KS definerer evna til å rekruttere, utvikle og behalde medarbeidarar som ei av to hovudutfordringar for kommunesektoren.

Forvaltningsrevisjonen har eit overordna perspektiv med fokus på kommunen sitt arbeid for å sikre naudsynt kompetanse gjennom strategisk arbeid med kompetansebehov og på arbeidet for å vere ein attraktiv arbeidsgjevar. Det vert også undersøkt korleis dei tilsette opplever kommunen som arbeidsgjevar.

Revisjonskriterium

Det er eit krav at det i alle forvaltningsrevisjonsprosjekt skal utleiast revisjonskriterium. RSK 001 definerer revisjonskriterier som «de krav, normer og/eller standarder som revidert enhet skal vurderes i forhold til».¹ RSK 001 seier vidare at revisjonskriteria skal vere «utledet fra autoritative eller anerkjente kilder innenfor det reviderte området».²

Utleiing av revisjonskriteria skjer under dei ulike problemstillingane i rapporten.

Avgrensingar

Prosjektet vil gjennom dei fire problemstillingane undersøkje ulike tilhøve knytt til kompetanse, rekruttering og tilsettepolitikk i Austrheim kommune. Forvaltningsrevisjonen er positivt avgrensa til desse fire problemstillingane og revisjonskriteria utleidd under dei ulike problemstillingane.

I den første problemstillinga har vi sett på om kommunen nyttar kartlegging og analyse av kompetanse innanfor pleie- og omsorg for å arbeide med framtidig kompetansebehov. Vi har gjennomgått kommunale dokument, gjennomført intervju og undersøkt korleis einingsleiarane arbeider med dette i praksis.

I andre problemstilling har vi undersøkt om kommunen arbeider målretta for å vere ein attraktiv arbeidsgjevar. For å vurdere dette har vi gjennomgått kommunale dokument, planar, målsetnadar og strategiar. Vi har intervjuar leiarar og tilsettere representantar for å undersøkje korleis kommunen arbeider for å vere attraktiv.

I den tredje problemstillinga har vi sett på i kva grad kommunen er ein attraktiv arbeidsgjevar – sett frå eigne tilsette, leiarar og tillitsvalde sin ståstad. Vi har bedt tilsette innanfor pleie- omsorg om å vurdere kommunen sin attraktivitet.

I den fjerde problemstillinga har vi sett på kva system kommunen har for å la tilsette medverke i utforminga av eigen arbeidssituasjon og korleis dei tilsette opplever dette.

¹ NKRF - RSK 001 punkt 14.

² NKRF - RSK 001 punkt 15.

Metode og gjennomføring

Prosjektet er utført i samsvar med RSK 001 som definerer kva som er god revisjonsskikk innan kommunal revisjon.

Det vart halde oppstartsmøte med kommunedirektør den 11.11.22. For å svare på problemstillingane har revisjonen gjennomført dokumentanalyse, spørjeundersøking og intervju.

Vi har etterspurt og gjennomgått skriftlege kommunale vedtak, dokument og rutinar. Det er gjennomført intervju med ordførar, kommunedirektør, leiar for personal og økonomi, kommunalsjef for helse, einingsleiarar for Nordliheimen og heimesjukepleien, samt med verneombod og hovudverneombod og hovudtillitsvalde for fagforbundet og sjukepleiarforbundet.

Alle intervju er verifiserte, det vil seie at dei som er intervjuar har lese gjennom og godkjent referata.

Revisjonen har også gjennomført ei anonym spørjeundersøking blant alle tilsette innanfor pleie omsorg. Svarprosenten på undersøkinga er 33 %. Ein høgare svarprosenten ville gitt større sikkerheit knytt til resultatane særskilt i høve til representativt bilde og redusert risikoen for tilfeldige utslag. Det er vår vurdering at resultatane kan inngå som ei av kjeldene rapporten byggjer på, men at ein må nytte resultatane aktsamt. Svarprosenten blir vektlagt ved analysen av undersøkinga samt ved vurderingar og tilrådingar som byggjer på denne.

Samla dannar informasjonen frå tilsendte dokument, intervju og spørjeundersøking grunnlaget for dei vurderingar som er gjort under dei ulike problemstillingane og våre tilrådingar.

Datautkast er sendt til administrasjonen for eventuelle innspel 7.9.23. Førebels rapport vart sendt til administrasjonen på høyring 14.09.23 og høyringsuttale datert 15.09.23. er lagt ved rapporten.

Relevans og pålitelegheit

Revisjonen meiner at den metodiske framgangsmåten gjev pålitelege og gyldige data. Pålitelege data syner til at datainnsamlinga har skjedd på ein nøyaktig måte, medan gyldige data syner til at informasjonen som er samla inn er relevant for å belysa dei aktuelle problemstillingane. Alle intervjuar er verifiserte.

Data frå ulike intervju, dokument og spørjeundersøking er vurdert mot kvarandre. På denne måten har ein kontrollert om det er samsvar mellom funn frå ulike kjelder og om funna peikar i same retning. Der det er samsvar mellom funna, aukar også truverdet i funna.

Problemstilling 1: Nyttar kommunen kartlegging og analyse av kompetanse innanfor pleie- og omsorg for å arbeide med framtidig kompetansebehov

Revisjonskriterium

Riktig og god kompetanse sikrar kvalitet i tenester, effektiv ressursbruk og godt omdøme som attraktiv arbeidsplass. Og ein medviten, systematisk og strategisk satsing på kompetanse er viktig for at kommunane skal lukkast både som samfunnsutviklar og som velferdsprodusent.³

Pleie- og omsorgssektoren er kjenneteikna av stor grad av lovpålagte oppgåver og tenester for kommunane. Å sikre naudsynt kapasitet og kompetanse til å gjennomføre desse oppgåvene er ei viktig oppgåve for kommunal leiing.

For å sikre tilstrekkeleg kapasitet og kompetanse er strategisk kompetansestyring sentralt. Strategisk kompetansestyring er av Linda Lai definert som planlegging, gjennomføring og evaluering av tiltak for å sikre virksomheten og den enkelte medarbeider nødvendig kompetanse for å nå definerte mål».

Strategisk kompetansestyring startar med å definere kva oppgåver som skal løysast, korleis dei skal løysast og kva kompetanse ein treng for å løyse desse oppgåvene. Ved å ha oversikt over kva kompetanse ein har tilgjengeleg kan ein identifisere kompetansegapet og arbeide strategisk og målretta med å dekke dette både i kortsiktig og langsiktig perspektiv.

Kommunar som har ein overordna kompetanseplan for heile kommunen og kompetanseplanar for sektorane, arbeider meir systematisk og målretta med kompetanse enn kommunar som ikkje har eit godt kompetanseplanverk.⁴

Etter hovudtariffavtalen⁵ er kommunane pålagt å kartlegge tilsette sin kompetanse og analyse kommunen sitt kompetansebehov. På bakgrunn av dette og drøftingar med tillitsvalde skal det utarbeidast ein plan for gjennomføring av kompetansehevande tiltak.

³ KS - <https://www.ks.no/arkiv/verktoy---strategisk-kompetanseplanlegging/>

⁴ KS FoU Strategisk kompetanseutvikling i kommunane 2010

⁵ Hovudtariffavtalen 2022-2024 punkt 3.3

Med grunnlag i dette har vi satt opp følgjande vurderingskriterium:

- Kommunen bør utøve strategisk kompetansestyring
 - Kommunen bør ha oversikt over eige kompetansebehov både no og framover
 - Kommunen bør ha oversikt over eigen kompetansebeholdning
 - Kommunen bør ha identifisert kompetansegapet i organisasjonen og ein strategi for korleis ein skal arbeide strategisk og målretta med dette
- Ein eventuell strategi for utvikling av naudsynt kompetanse bør vere kjent for dei tilsette med tilgjengeleggjering av kommunen sine kompetansebehov, framgangsmåte og eventuelle ordningar ved vidareutdanning

Innsamla data

Kommunen opplyser å ikkje ha ei fullstendig oversikt over eige kompetansebehov no og framover. Korleis ein skal strukturere tenesta og måten ein arbeider på samt planlegging av framtida er nokre av dei tinga som blir omhandla i temaplan for helse- og omsorgstenesta som er under utarbeiding. Denne planen vil leggje føringane for kva kompetanse kommunen har behov for.

Kommunen har utarbeidd strategisk kompetanseplan for Austrheim for perioden 2022 – 2026. Planen byggjer på tidlegare kompetanseplan for 2015-2020. Planen er todelt der første del inneheld det strategiske bildet medan del to viser ein status per område. Kommunen følgjer opp tre prioriterte område frå førre planperiode, skaffe kompetanse, utvikle kompetanse og mobilisere kompetanse. I tillegg vil kommunen søkje å dekke kompetanse gjennom samarbeid med andre kommunar, innleige knytt til spesifikke tidsavgrensa oppdrag samt midlertidig ressursbehov, samarbeid med ideelle og frivillige organisasjonar samt samarbeid med eksterne aktørar.

Vidare skriv kommunen⁶ i kompetanseplanen at «Det enkelte område/avdeling skal, basert på dei overordna prioriterte områda, utarbeide sine årlege mål og handlingsplanar». For Pleie og omsorg er desse måla presentert på side 23 i dokumentet etterfølgd av tiltak.

Mål:

- Sikre målretta kompetanseutvikling og rekruttering.
- Marknadsføra Austrheim kommune som ein interessant og god arbeidsgjevar
- Å ha minimum 90% faglærde i helse og omsorg i Austrheim.
- Arbeide mot ein heiltidskultur, mellom anna ved å auke gjennomsnittleg stillingsstorleik til 80%.
- Alle tilsette skal få tilgang på same informasjonen.
- At medarbeidarar med kompetanse får nok utfordringar i kvardagen til å bli verande, og ikkje ønsker å bytte til ein meir attraktiv arbeidsplass.
- Å ha medarbeidarar med den spesialkompetansen det er behov for.
- Kvalifisere pleiemedhjelparane.

I tiltaksdelen blir det identifisert enkelte fagområde kommunen har behov for ytterlegare kompetanse innan.

⁶ Side 12

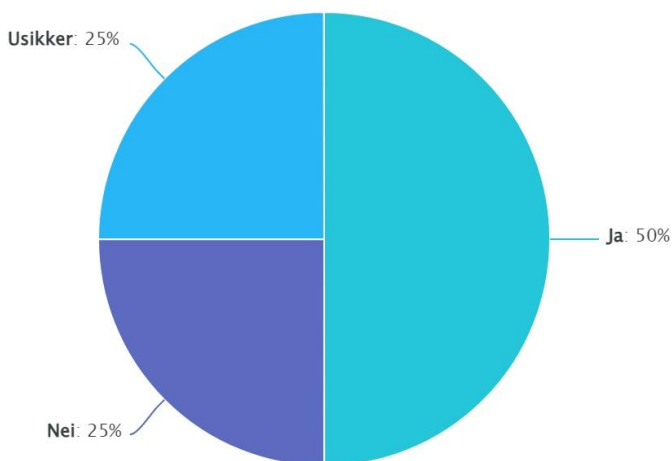
Det blir lagt til grunn i kompetanseplanen at GAP-analyse kan vere nyttig i samband med kompetansestyring og at det i ein kommune av Austrheim sin storleik er naturleg at dette vert gjennomført på sektornivå.

Det går fram av intervjua at ein planlegg å gjennomføre ei kartlegging av kompetansebeholdning men at det er ynskjeleg å sjå dette i samband med nytt digitalt kompetanse- og rekrutteringssystem. Dette inneber at ein ikkje har ei fullstendig oversikt som ein kan identifisere kompetansegapet i organisasjonen gjennom. Intervjuobjekta opplever likevel at ein grunna organisasjonsstorleik har relativt god oversikt over kva kompetanse ein har og har behov for slik situasjonen er.



Som mange andre kommunar har Austrheim hatt vanskar med å rekruttere naudsynt kompetanse og særskilt psykolog og sjukepleiarar vert framheva som utfordrande. I kompetanseplanen viser kommunen til at sektoren i 2021 hadde 95 årsverk, med eit aukande behov til 109 årsverk i 2025 og 123 stk. i 2030.

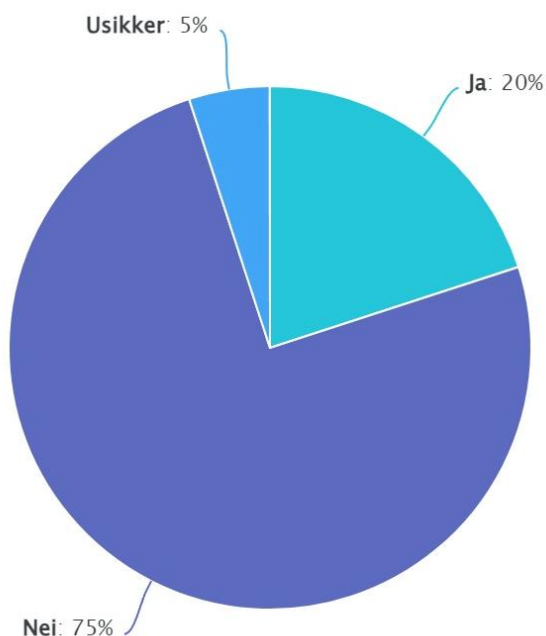
Etter kompetanseplanen skal kommunen «leggje til rette for vidareutdanning (...) og vidareutdanne tilsette innan palliasjon, akuttbehandling, geriatri, kreftsjukepleie, born med særskilte behov, demensomsorg, demens og alderspsykiatri».



I spørjeundersøkinga undersøkte vi tilsette si haldning til å gjennomføre relevant kompetanseheving og/eller vidareutdanning.

I undersøkinga svarar 50 % at dei kunne tenke seg å gjennomføre relevant kompetanseheving/vidareutdanning. Blant tilsette med høgare utdanning er det 60 % som kunne tenke seg dette, og blant tilsette med fagbrev 44 %.

Dei tilsette fekk vidare spørsmål om dei er kjent med strategisk kompetanseplan for Austrheim kommune.



Figuren til venstre viser kor stor prosent av dei tilsette som er kjent med strategisk kompetanseplan.

Undersøkinga viste at 75 % av dei tilsette ikkje var kjent med denne. Av dei som kunne tenke seg å gjennomføre kompetanseheving/vidareutdanning er det 70 % som ikkje kjenner til planen.

Blant tilsette som kunne tenke seg å gjennomføre kompetanseheving ser vi følgjande:

- 70 % at dei veit kva kompetanse og vidareutdanningar kommunen har behov for innanfor deira fagfelt.
- 50 % av dei med høgare utdanning at arbeidsgjevar ikkje har oppfordra til kompetanseheving eller vidareutdanning, 67 % av dei med fagbrev svarar at arbeidsgjevar ikkje har oppmoda til dette.
- 50 % veit kven dei kan kontakte og korleis dei skal gå fram dersom dei ynskjer kompetanseheving/vidareutdanning
- 20 % vurderer ordningane i samband med kompetanseheving og vidareutdanning som gode
- 50 % av dei som kunne tenke seg dette har enten ikkje vore i dialog med arbeidsgjevar om det eller ikkje fått dette innvilga frå arbeidsgjevar.

Frå 2022 til 2023 opplyser kommunen at ein har søkt på meir tilskotsmidlar til vidareutdanning og at det er stor auke i tal tilsette som får kurs, kompetanseheving og vidareutdanning innanfor sektoren.

Vurdering

Austrheim kommune har starta arbeidet med strategisk kompetansestyling. Det er utarbeidd ein strategisk kompetanseplan for kommunen. Det føreligg på noverande tidspunkt ikkje oversikt over kommunen sitt kompetansebehov no eller framover eller systematisert oversikt over eigen kompetansebeholdning, noko som medfører at ein ikkje har tilstrekkeleg grunnlag for å identifisere kompetansesgapet i organisasjonen og leggje ein strategi for korleis ein skal arbeide med dette. Det er vår vurdering at kompetanseplanen med fordel kan konkretiserast ytterlegare.

Arbeidet med temaplan for helse- og omsorgstenesta vil leggje føringane for korleis ein skal strukturere tenesta og måten ein arbeider på samt planlegging av framtida. Denne planen vil også leggje føringane for kva kompetanse kommunen har behov for, og det er naturleg at kompetansebehova må vurderast i lys av denne. Både einingsleiarar og tilsette opplever likevel at ein har relativt god oversikt over kva kompetansebehov kommunen har.

Sektoren og tenesteytinga stiller nokre generelle krav til kompetansebeholdning i kommunane og enkelte yrkesgrupper er sentrale for utøvinga av desse uavhengig av korleis ein vel å strukturere tenesta i framtida. Målretta arbeid med å sikre denne kompetansen er viktig for å kunne levere tenestene og bør prioriterast også fram til ein kan byggje på temaplanen. Kommunen peikar på ein del slike område i den strategiske kompetanseplanen.

Det er positivt at kommunen i auka grad gjennomfører kompetanseheving og styrking av tilsette innanfor sektoren. Tilbakemeldingane både i intervju og 10-faktor viser at kommunen har eit tydeleg forbettringspotensial knytt til kompetanseheving.

Spørjeundersøkinga viser at 50 % av dei tilsette kan tenke seg å gjennomføre kompetanseheving/vidareutdanning. Av desse er det 50 % som enten ikkje har vore i dialog med arbeidsgjevar om dette eller har fått avslag. Samstundes var det berre 20 % som kjente til kommunen sin strategiske kompetanseplan og 20 % som meinte ordningane i samband med kompetanseheving og vidareutdanning var gode.

Vi vil oppmode kommunen til å informere dei tilsette om innhaldet i kompetanseplanen og framgangsmåte ved ynskje om vidareutdanning. Vi vil også oppmode til å gjennomgå dei ordningane som er for vidareutdanning saman med tilsettere representantar og einingsleiarar og samle innspel til kva som gjer at ordningane ikkje blir vurdert som gode og finne aktuelle tiltak for å gjere dette meir attraktivt- slik at tilsette i større grad gjennomfører ynskt kompetanseutvikling.

Problemstilling 2: Arbeider kommunen målretta for å vere ein attraktiv arbeidsgjevar

Revisjonskriterium

Den nasjonale arbeidsmarknaden er i endring. KS er tydeleg på at endringane i arbeidsmarknaden vil utfordre kommunane som arbeidsgjevarar og tenesteleverandørar⁷.

Arbeidsgjevarprofilering er å vise at ein er ein attraktiv arbeidsgjevar for den målgruppa ein ynskjer å nå til dømes gjennom å få fram verksemda sin identitet og verdiar, samt kva det vil bety å arbeide i kommunen. Vellukka arbeidsgjevarprofilering er eit godt utgangspunkt for å tiltrekkje, engasjere og behalde dei beste medarbeidarane.⁸

I NAVs bedriftsundersøking frå 2023 er mangelen på arbeidskraft i helse- og sosialtenestene estimert til 14 600 personar på landsnivå. Særskilt vert det trekt fram mangel på sjukepleiarar estimert til 4 650. 40 % av dei som har svara på undersøkinga opplyser å ha hatt rekrutteringsmanglar grunna for få kvalifiserte søkjarar. I undersøkinga svarar 45 % at dei har mislykkast i å rekruttere den kompetansen ein søkte etter innanfor helse- og sosialtenester. 14 % av desse enda med å tilsette nokon med lågare eller annan formell kompetanse. Innanfor undervisningssektoren svarer 33 % at dei har hatt mislukkast i å rekruttere arbeidskraft, av desse har 17 % tilsett nokon med annan formell kompetanse enn ein søkte etter.⁹

Mangelen på arbeidskraft leier til ein konkurransesituasjon mellom kommunar i samband med rekruttering. For å rekruttere og behalde arbeidstakarane i ein konkurranseprega arbeidsmarknad i sektorar med knappheit er det viktig at kommunen blir oppfatta som ein attraktiv arbeidsgjevar. Viktigheita av dette blir mellom anna poengtert i Fafo-rapport nr 04 2015 «strategisk rekruttering av unge til kommunal sektor» der det blir framheva at:

«Et annet viktig funn med klar relevans for omdømme og rekruttering er betydningen av ansatte som ambassadører. Fortellinger om gode arbeidsplasser hvor folk trives, spres raskt i sosiale nettverk, og fortellinger om dårlige arbeidsplasser spres kanskje enda raskere. Informantene i kommunene betoner at dette omdømmet har svært stor betydning for rekruttering, og at man kan se store forskjeller i søkningen til forskjellige enheter i samme sektor i en kommune. Gode arbeidsplasser kjennetegnes av at ansatte har det bra på jobb.»¹⁰

⁷ KS – Skodd for framtida, s. 10

⁸ Statens arbeidsgjevarportal, [Arbeidsgiverprofilering | Statens arbeidsgiverportal \(dfo.no\)](https://www.arbeidsgiverprofilering.no)

⁹ Navs bedriftsundersøking 2023,, rapport nr 5 2023 side 15-16.

¹⁰ FAFO 2016:04 s 71.

KS skriv i refleksjonsheftet «skodd for framtida» at «for å løse morgendagens velferdsoppgaver må ledere skape attraktive arbeidsplasser med interessante arbeidsoppgaver og godt arbeidsmiljø. Spesielt må det jobbes strategisk med rekruttering av unge». Vidare trekk dei fram at unge i for liten grad kjenner til dei jobb- og karrieremoglegheitene som er i kommunane og at kommunale arbeidsgjevarar må oppsøkje og invitere ungdom og føresette.

Vidare skriv KS for «for å fremstå som attraktive arbeidsgivere for framtidens arbeidstakere, bør ledere kjenne til de unges preferanser og forventninger til sitt fremtidige arbeidsliv» og at «kommunesektoren representerer på mange måter de kvaliteter som ungdom og framtidens arbeidstakere ser etter; meningsfylte og spennende oppgaver, godt arbeidsmiljø og trygge arbeidsforhold innenfor rammen av lokaldemokratiet»

For å vinne konkurransen om arbeidskraft og lukkast i å rekruttere og behalde medarbeidarar er det såleis sentralt at kommunen har fokus på eigen attraktivitet i arbeidsmarknaden og arbeider for å vere attraktivt overfor arbeidstakarar. KS framhevar arbeidsgjevarpolitikk med tilhøyrande arbeidsgjevarstrategi som eit godt grunnlag for å lukkast¹¹.

Med grunnlag i dette har vi sett opp følgjande vurderingskriterium:

- Kommunen bør gjennomføre undersøkingar og evalueringar for å kartleggje eigen attraktivitet
- Kommunen bør ha ei medviten og strategisk tilnærming til eigen arbeidsgjevaridentitet og attraktivitet til dømes gjennom arbeidsgjevarpolitikk og tilhøyrande arbeidsgjevarstrategi
- Kommunen bør ha fokus på og ein strategi for korleis ein skal rekruttere unge

¹¹ KS – nyskapende arbeidsgivere - <https://www.ks.no/fagomrader/arbeidsgiverpolitikk/ledelse-og-organisering/nyskapende-arbeidsgivere/det-store-fremtidsbildet/>

Innsamla data

Kommunen gjennomførte 10-faktor i 2022. Dette er eit digitalt utviklingsverktøy som måler kommunen på ti faktorar som er viktige innsatsfaktorar for å oppnå organisasjonen sine mål og kvalitet på tenestene. Resultata frå undersøkinga skal analyserast og følgjast opp sentralt og einingsvis.

I løpet av 2022 er rutinar og dokument innanfor HR gjennomgått og oppdatert, til dømes plan for introduksjon av nytilsette, tilsetjingsreglement, plan for heiltidskultur, plan for oppfølging av sjukemelde og lønspolitisk handlingsplan.

Vi har ikkje mottatt overordna arbeidsgjevarpolitikk eller arbeidsgjevarstrategi for kommunen. Fleire av intervjuobjekta framhevar at kommunen skal vere ein god arbeidsplass som er framoverlent og får ting til.

Vi får opplyst i referat at ein arbeider med å sjå spesialkompetanse i samanheng og på tvers av tenestene for å auke nytteverdien av kompetansen.

Kommunen har gjennomført ei kartlegging av lønnsnivå i andre kommunar som er nærliggjande å samanlikne seg med og innført institusjonstillegg. Kommunen opplyser i intervju at dette hatt effekt på rekruttering, særskilt knytt til helsefagarbeidarar.

Kommunen skriv i strategisk kompetanseplan at det er ei overordna utfordring å halde på- og skaffe kvalifisert arbeidskraft både når det kjem til sjukepleiarar, vernepleiarar og helsefagarbeidarar.

Kommunen har som eit ledd i rekrutteringsarbeidet innført Austrheimmodellen for å auke eigen attraktivitet og betre rekrutteringa. Austrheimmodellen inneheld mellom anna følgjande moglegheiter

- redusert husleige i kommunal bustad dei første to åra
- etableringspakke til nyutdanna og nytilsette ved busetjing og folkeregistrering
- utdanningsstipend dei siste to åra
- stipend til etter- og vidareutdanning
- stipend til sjukepleiarstudentar
- stipend til lærar- og barnehagelærarstudentar.

Kommunen arbeider aktivt ut mot utdanningsinstitusjonar og har vore og presentert kommunen og Austrheim-modellen for sjukepleiarstudentar i Førde, dei opplyser også at ein arbeider med ein

samarbeidsavtale med Austrheim vgs innanfor helse. Kompetanseplanen viser til fleire tiltak for å synleggjere seg ovanfor unge og Austrheimmodellen har fleire tiltak retta særskilt mot personar under utdanning.

Austrheim er ein del av nordhordlandskommunane si felles satsing på fag- og tenesteutvikling- og samarbeider med dei andre kommunane i Nordhordland om kompetansehevande tiltak.

Kommunen er også ein del av eit samarbeid for å auke rekruttering til helsefagarbeidaryrket der det til dømes vert arrangert rekrutteringsdagar for elevar på 9. og 19. trinn med informasjon om helsefagarbeidarutdanninga.

Kommunen har mange lærlingar og fleire av intervjuobjekta poengterer at kommunen får gode tilbakemeldingar frå lærlingar og opplæringskontor for satsinga på og arbeidet med lærlingar.

Kommunen har også lyst ut mange sommarjobbar i 2023 som ein del av profileringa ovanfor unge, det blir opplyst at mange av desse ynskjer å arbeide med andre ting enn pleie.

Vi har ikkje mottatt ein særskilt strategi for korleis ein skal rekruttere unge.

Vurdering

Kommunen har gjort eit arbeid innanfor HR og rekruttering med oppdatering av dokument og strategiar og har auka fokus på rekruttering gjennom Austrheimmodellen, profilering av kommunen på utdanningsinstitusjonar og satsing på lærlingar og sommarvikarar. Kommunen har fokus på synleggjering overfor unge, og det er gjort fleire tiltak for å profilere seg og marknadsføre seg blant unge. Arbeidet overfor unge er ikkje nedfelt i ein strategi basert på kjennskap til dei preferansar og forventingar unge har til framtidig arbeidsliv

Det er positivt at kommunen har tatt i bruk 10-faktor. Vi har ikkje grunnlag for å vurdere oppfølginga av dei tilbakemeldingane kommunen har fått og dei utvalde fokusområda og kva effekt dette har.

Kommunen har ikkje utarbeidd arbeidsgjevarpolitikk- eller arbeidsgjevarstrategi. Fleire av intervjuobjekta poengterer at kommunen skal vere ein god arbeidsplass som satsar på leiarkompetanse, er framoverlent og får ting til. Dette bør etter vår vurdering supplerast og konkretiserast. Ein arbeidsgjevarpolitikk som er politisk forankra og inngår som eit sentralt styringsmål og del av overordna planar i kommunen vil vise retning og rammer for arbeidsgjevaridentiteten og vere eit grunnlag for konkretisering gjennom arbeidsgjevarstrategi og forankring i organisasjonen.

Vi vil oppmode kommunen til å definere sin arbeidsgjevaridentitet gjennom å etablere ein arbeidsgjevarpolitikk og arbeidsgjevarstrategi i samsvar med KS si generelle tilråding.

Det er etter vår vurdering lite skriftlege dokument som omtalar korleis ein skal vere ein attraktiv arbeidsgivar for alle tilsette- herunder eksisterande tilsette og nytilsette etter den første perioden. Det er positivt at kommunen ønsker å sjå på korleis ein i større grad kan nytte spesialkompetanse både i høve ressursutnytting og i høve til at den aktuelle tilsette får bruke tileigna kompetanse- noko som igjen er positivt for å behalde kompetansen og medarbeidaren.

Vi vil difor oppmode kommunen til å definere og synleggjere korleis ein skal vere ein attraktiv arbeidsgjevar overfor både nye og eksisterande medarbeidarar. Dette vil etter vår vurdering vere positivt både i høve til å behalde tilsette og som ein del av arbeidsgjevarprofilering i samband med rekruttering.

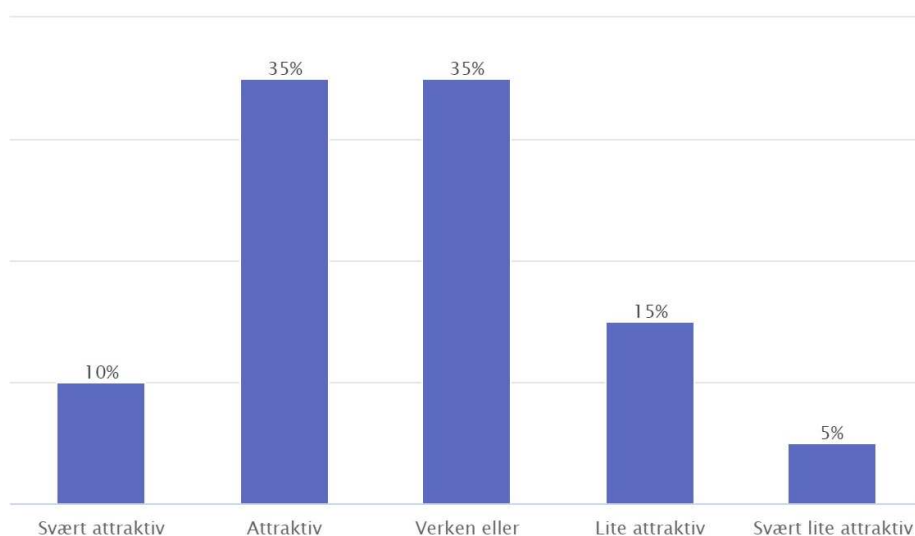
Problemstilling 3: I kva grad er kommunen ein attraktiv arbeidsgjevarsett frå egne tilsette, leiarar og tillitsvalde sin ståstad

Innsamla data

Spørjeundersøking blant tilsette

Attraktiv arbeidsgjevar

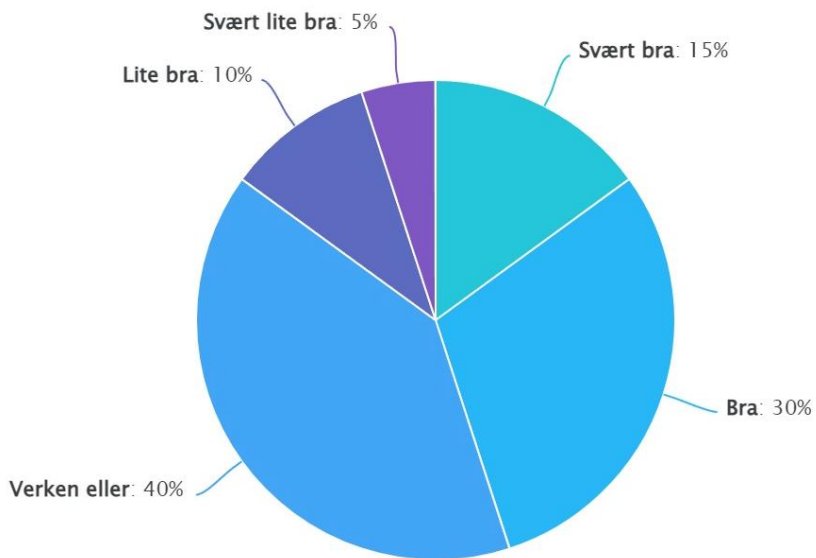
Vi har spurt dei tilsette i kva grad dei opplever at kommunen er ein attraktiv arbeidsgjevar. Figuren under viser korleis dei tilsette innanfor pleie- og omsorg graderer kommunen på ein skala frå svært attraktiv til svært lite attraktiv.



Undersøkinga viser at 45 % av respondentane som vurderer kommunen positivt, 35 % er nøytrale medan 20 % vurderer kommunen som lite eller svært lite attraktiv.

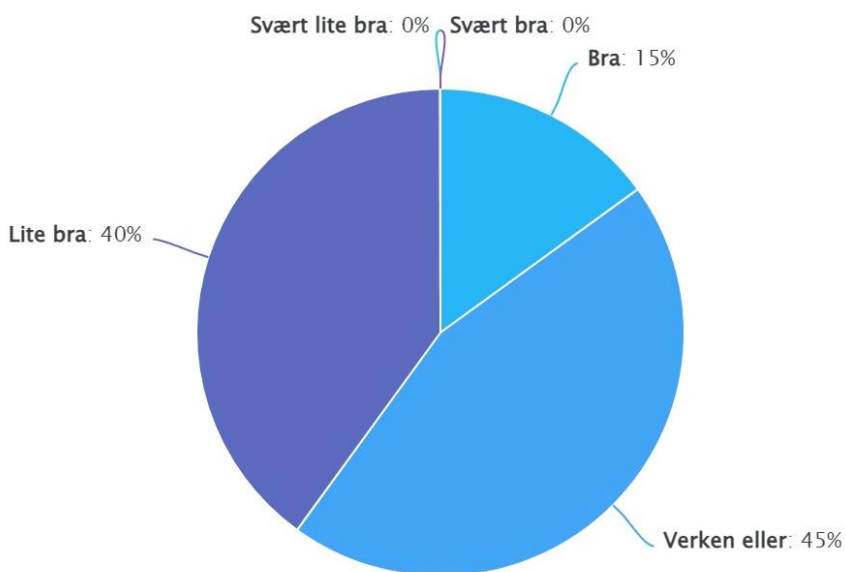
Vi har bedt dei tilsette vurdere arbeidsplassen på nokre indikatorar som er sentrale for attraktivitet. På dei følgjande sidene blir resultatet presentert.

Trivsel



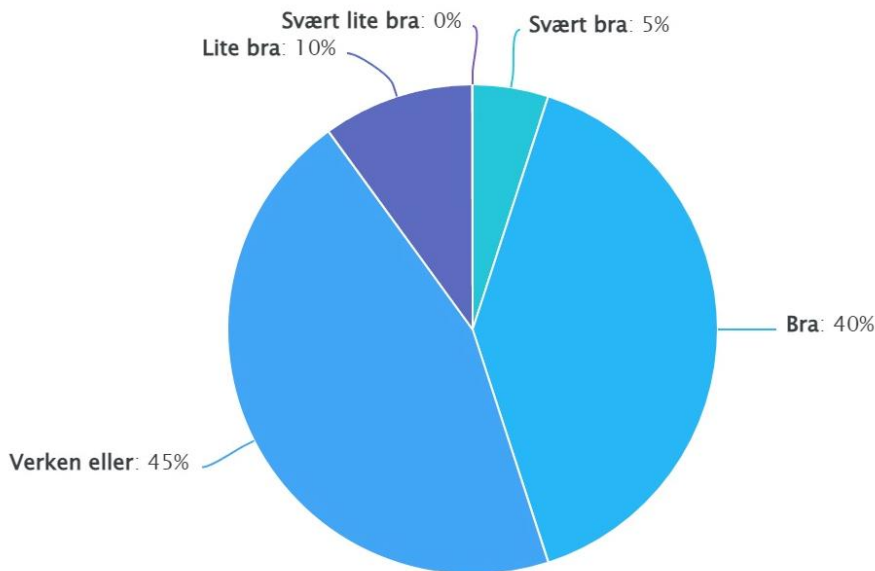
I undersøkinga svarar 45 % at dei opplever trivselen på arbeidsplassen som svært bra eller bra, medan 40 % opplever den som verken eller, 15 % opplever trivselen som lite eller svært lite bra.

Belastning



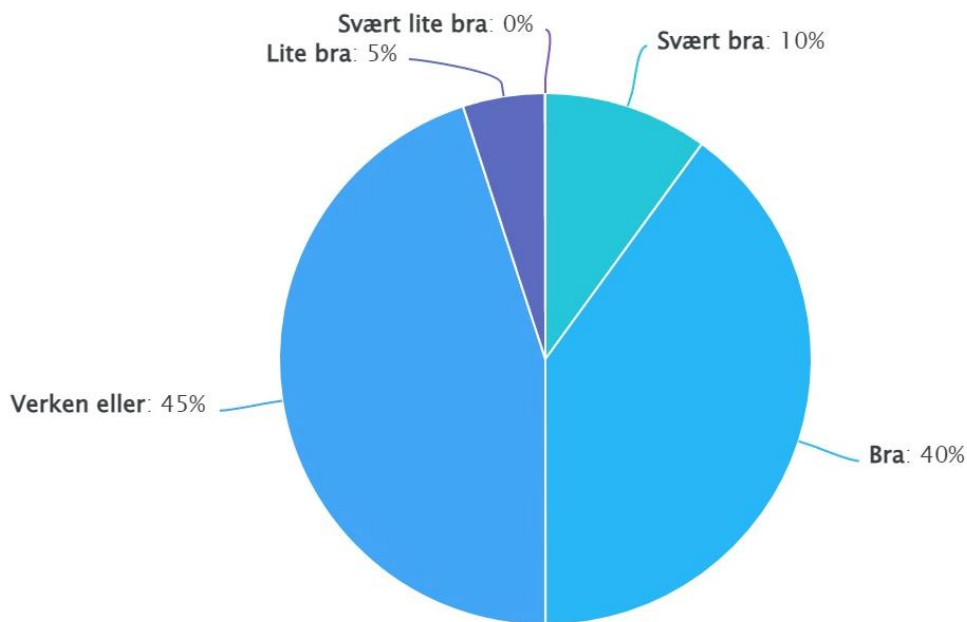
Undersøkinga viser at 40 % opplever belastninga som lite bra, medan 45 % opplever den som verken eller. Det er 15 % som opplever belastninga som bra.

Bruk av kompetanse



I undersøkinga er det 45 % av dei tilsette som opplever moglegheita til å bruke kompetansen sin som bra eller svært bra. 45 % plasserer denne som verken eller, medan 10 % opplever denne som lite bra.

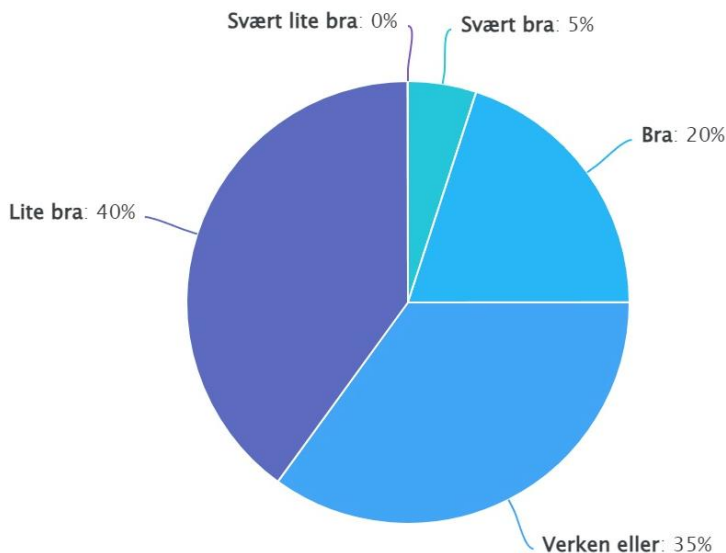
Moglegheit for fagleg og personleg utvikling



Undersøkinga viser at 50 % av dei tilsette vurderer moglegheita for fagleg og personleg utvikling som bra eller svært bra. Ein andel på 5 % vurderer denne som lite bra.

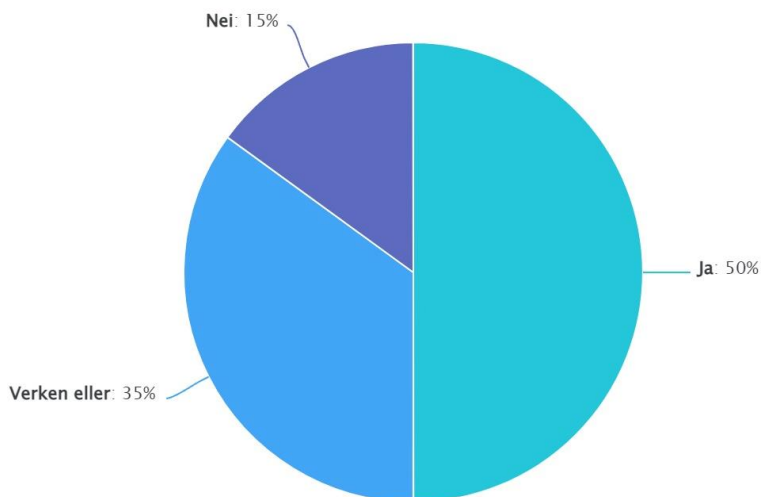
Løn

Av respondentane er det 25 % som opplever lønna som bra eller svært bra. 35 % opplever denne som verken eller, medan 40 % meiner den er lite bra.



Tilfredsheit

Figuren under viser kor stor del av dei tilsette som vil anbefale arbeidsplassen sin til andre. Undersøkinga viser at om lag halvparten av respondentane vil anbefale arbeidsplassen. Fordelinga er relativt lik om ein ser på tilsette ved Nordliheimen og heimetenesta samla eller kvar for seg.



Basert på tilbakemeldingane på dette spørsmålet fekk dei tilsette moglegheita til å kommentere årsaka til at dei ville anbefale eller ikkje anbefale arbeidsplassen.

Blant dei positive tilbakemeldingane frå dei som ville anbefale arbeidsplassen blir det trekt fram godt arbeidsmiljø, varierte oppgåver og dagar samt kjekke kollegaer.

Av tilbakemeldingane frå dei som ikkje vil anbefale arbeidsplassen sin til andre blir tilhøve som dårleg organisering, mykje ansvar, låg bemanning, stor turnover, slitasje, vanskeleg å få kompetanseheving, og avstand frå toppleiing trekt fram.

Avslutningsvis i den delen av undersøkinga som omhandla ulike faktorar på arbeidsplassen vart dei tilsette bedne om å svare på om dei vurderer å skifte arbeidsgjevar, halvparten av respondentane svarte ja på dette spørsmålet.

10-faktor

Resultata frå 10-faktor vert generert for Nordliheimen og heimetenesta kvar for seg og presentert saman med eit snitt for kommunen og eit landssnitt for tenesta.

For Nordliheimen viser resultata av ein er under snittet for tenesta på 8 av 10 faktorar og lågare enn snittet for kommunen på 6 av 10 faktorar. Dei faktorane som ein har størst negativt avvik frå snittet for tenesta på er autonomi, bruk av kompetanse og relevant kompetanseutvikling.

For heimetenesta viser resultata at ein er under snittet for tenesta på 3 av 10 faktorar og lågare enn snittet for kommunen på 1 av 10 faktorar. Dei faktorane som ein er lågare enn snittet for tenesta på er mestringstro, relevant kompetanseutvikling og fleksibilitetsvilje. På relevant kompetanseutvikling er heimetenesta også lågare enn snittet for kommunen.

I kommentarane til undersøkinga har tilsette ved eininga tatt opp tilhøve som kompetanseheving og kompetanseutvikling, arbeidsmiljø, misnøye med leiing, påverknad på arbeidskvardagen, å bli sett og verdsett for jobben ein gjer, samt meir tid og ressursar til å gjere jobben sin.

Tilsettere representantar

Vi har gjennomført intervju med tilsettere representantar i fagforeiningar, verneombod og hovudverneombod.

Fleire av representantane peikar på at ein ser ei positiv utvikling på fleire område samstundes som det er område med tydeleg forbettringspotensial knytt til dei same områda som vert peika på av tilsette i spørjeundersøkinga og som kjem fram via 10-faktor.

Leiarar

På spørsmål om korleis ein opplever kommunen sin attraktivitet er den generelle vurderinga frå leiargruppa at ein basert på søkartal og kvalifikasjonsnivå ser ein aukande attraktivitet og at ein rekrutterer frå nabokommunar. Denne tendensen blir vurdert å gjelde på alle tilsetjingsnivå i organisasjonen og særskilt på leiarnivå der ein har vore svært tilfreds med søkartal og kompetanse. Leiarane opplever at dei får tilbakemeldingar på at kommunen verkar som ein positiv og framoverlent arbeidsplass.

For leiarstillingane blir det også framheva at ein har eit konkurransedyktig lønnsnivå og satsar på leiarutvikling og kompetanse.

Kommentar

Det er etter vår vurdering uheldig at det berre er 45 % av respondentane som opplever at kommunen er ein attraktiv arbeidsplass. Det er 50 % av dei tilsette som har svara på undersøkinga som kan seie at dei vil anbefale arbeidsplassen sin til andre, samstundes som at 50 % av dei tilsette svarar at dei vurderer å skifte arbeidsgjevar.

Samstundes ser vi at både 10-faktor, tilsettere representantar og spørjeundersøkinga peiker på nokre av dei same områda med forbettringspotensial, mellom anna knytt til ansvar, bemanning og belastning, kompetanseutvikling samt å bli sett for den jobben ein gjer.

På bakgrunn av resultatane i undersøkingane og dei fellestrekkene vi ser i tilbakemeldingane vil vi oppmode kommunen til å i samarbeid med einingsleiarar og tilsettere representantar arbeide med desse tilhøva. Dette vil også etter vår vurdering vere nyttige innspel i eit eventuelt arbeid med ein eventuell arbeidsgjevarpolitikk og arbeidsgjevarstrategi.

Problemstilling 4: Kva system har kommunen for å la tilsette medverke i utforminga av eigen arbeidssituasjon og korleis opplever dei tilsette dette

Revisjonskriterium

Det følger av arbeidsmiljøloven § 4-2 at arbeidstakar har rett til å medverke til utforminga av eigen arbeidssituasjon, og at ved utforminga av den enkelte sin arbeidssituasjon skal det mellom anna leggjast til rette for at arbeidstakar får moglegheita til fagleg og personleg utvikling gjennom sitt arbeid, at arbeidet vert organisert og tilrettelagt med omsyn til den enkelte sin arbeidsevne, kyndighet, alder og andre føresetnadar, at det vert lagt vekt på å gje arbeidstakar moglegheit til sjølvbestemmelse, innflytelse og fagleg ansvar.

Kommunen bør difor ha eit system for korleis medarbeidarar skal få medverke til utforminga av eigen arbeidssituasjon på individnivå.

Med grunnlag i dette har vi sett opp følgjande vurderingskriterium:

- Kommunen bør ha rutinar og praksis for involvering av tilsette og medverknad
- Kommunen bør ha rutinar for korleis den einskilde medarbeidar kan få medverke i eigen arbeidssituasjon

Innsamla data

Kommunen har rutine for gjennomføring av årleg vernerunde med sjekklister som skal nyttast.

Tilsette har moglegheit for å medverke gjennom personalmøte samt via verneombod, fagforeiningar samt AMU. Det er også gitt moglegheit for å påverke direkte gjennom å komme med ynskjer kring t.d. turnus.

10-faktor

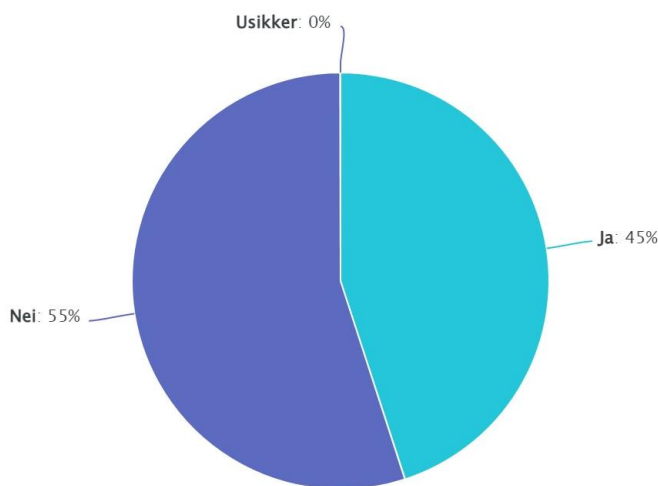
Kommunen gjennomførte 10-faktor i 2022. Dette er eit digitalt utviklingsverktøy som måler kommunen på ti faktorar som er viktige innsatsfaktorar for å oppnå organisasjonen sine mål og kvalitet på tenestene. Basert på resultatane frå undersøkinga opplyser kommunen at leiinga har utarbeidd ein overordna plan for arbeid med meistringsorientert leiing, nærvær og tilstedeværelse i kommunen. Dette blir mellom anna tema på månadlege utvida leiarmøte som skal arrangerast frå hausten 2023.

Resultatane frå 10-faktor skal analyserast og følgjast opp einingsvis. Einingane skal velje ut nokre faktorar dei skal følgje opp. Desse skal ein vidare arbeide med gjennom utarbeiding av tiltak og handlingsplanar. Einingane er ferdige med å identifisere sine faktorar og skal følgje opp dette. Fleire av intervjuobjekta opplever at det vart jobba ein del med å velje ut faktorar på personalmøte og at ein har hatt gode prosessar kring dette men at ein har vore mindre fokus på 10-faktor etter at ein har identifisert faktorane og ikkje så mykje fokus på å følgje det opp i ettertid. Kvar einingsleiar skal utarbeide ein handlingsplan som skal leverast til kommunalsjef og kommunedirektør innan 1.7.23. og seinare handsamast i AMU.

Medarbeidersamtalar

Det er utarbeidd ein kommunal mal som skal nyttast ved medarbeidersamtalar. Denne inneheld refleksjonsspørsmål kring tema arbeidsmål og resultat, arbeidsoppgåver, ansvarsområde, organisering av arbeidet, lærings- og utviklingsbehov, samarbeid og arbeidsmiljø, andre aktuelle tema. Det er også mal for handlingsplan etter samtalen.

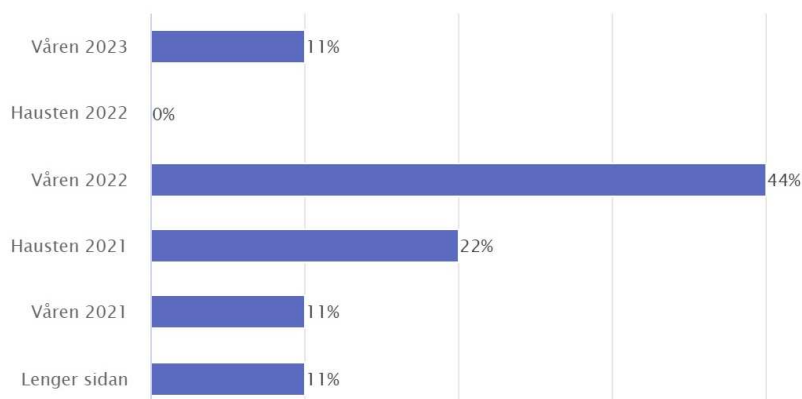
I spørjeundersøkinga vart det stilt spørsmål kring medarbeidersamtalar og gjennomføring av desse. Kommunedirektøren opplyser at det skal gjennomførast årlege medarbeidersamtalar etter interne retningslinjer og at dette er eit av områda som leiarane vert følgd opp på gjennom rapportering i Framsikt.



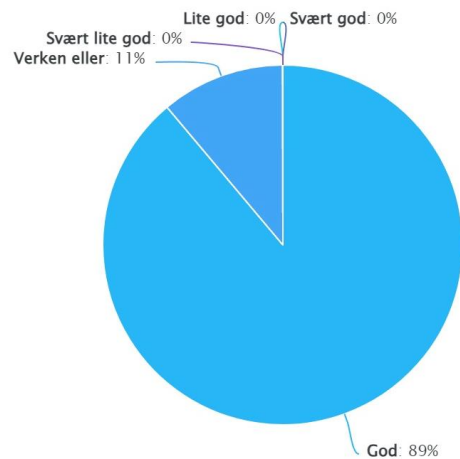
I intervju med leiarar og representantar går det fram at medarbeidersamtalar ikkje er gjennomført årleg for alle tilsette.

I spørjeundersøkinga svarar 45 % at dei har hatt medarbeidersamtale, medan 55 % svarar at dei ikkje har hatt det.

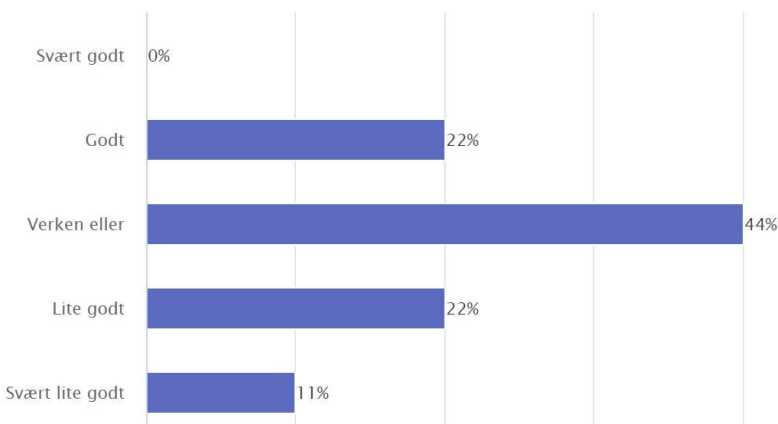
Som oppfølgingsspørsmål skulle dei tilsette som hadde hatt medarbeidersamtale svare på når denne vart gjennomført. Tilbakemeldingane viser at 55 % har hatt dette i løpet av siste året som var perioden våren 2022 til våren 2023.



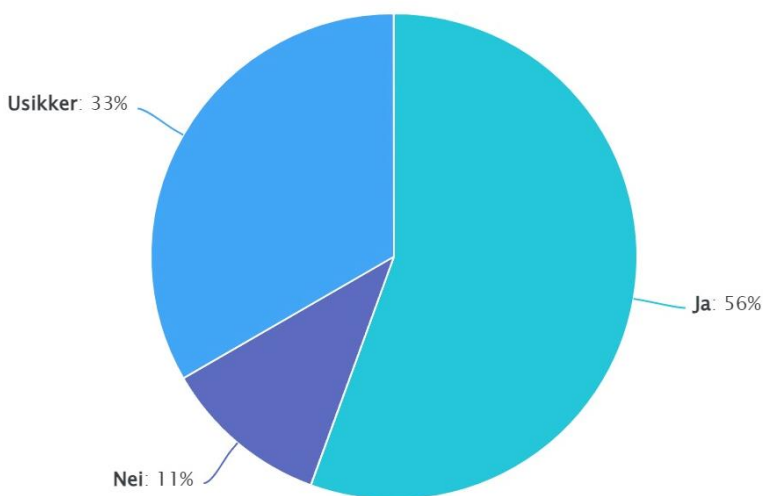
På spørsmål om korleis dei opplevde medarbeidersamtalen svarar 89 % at denne var god medan 11 % svarar «verken eller». Dette viser at ingen har ei lite god oppleving av medarbeidersamtalen og at ein stod andel opplevde denne som positiv.



Dei tilsette vart også bedne om å svare på korleis dei vurderte oppfølginga av medarbeidersamtalen i etterkant. Svara er presentert i figuren under. 44 % opplevde oppfølginga som «verken eller», 22 %



opplevde oppfølginga som god, og 22 % som lite god. 11 % opplevde denne som svært lite god. Resultata viser at det er fleire som opplever oppfølginga negativ enn positiv.



Det er også undersøkt kor stor del av dei tilsette som hadde kompetanseutvikling og vidareutdanning som tema i medarbeidersamtalen. Blant dei som har hatt medarbeidersamtale svarar 56 % at kompetanseutvikling og vidareutdanning var tema, medan 11 % seier det ikkje vart tatt opp. 33 % av respondentane er usikker.

Vurdering

Kommunen har etablert fleire fora for involvering av medarbeidarar, til dømes personalmøte samt involvering av verneombod og fagforeiningar i prosessar. I tillegg vert det gjennomført 10-faktor som skal følgjast opp i einingane.

Medarbeidarsamtalar er ikkje lovpålagt men er sterkt tilrådd og eit eigna verktøy for å ivareta den einiskilde tilsette sin rett til å medverke i eigen arbeidssituasjon. I Austrheim skal medarbeidarsamtalar gjennomførast årleg.. Intervjuobjekta seier at dette i varierende grad vert gjennomført, noko som vert stadfesta i spørjeundersøkinga der 45 % svarer at dei har hatt medarbeidarsamtale. Tilbakemeldingane viser også at det er tydeleg forbettringspotensial knytt til gjennomføring og oppfølging av medarbeidarsamtalar.

Vi vurderer at det er positivt at gjennomføring av medarbeidarsamtalar er noko som leiarane skal rapportere på og vert følgd opp i høve til. Vi vil oppmode til at ein prioriterer å gjennomføre dette i samsvar med interne rutinar. Vi vil oppmode til at ein også set fokus på korleis leiarane på ein god måte kan følgje opp medarbeidarsamtalane både på individnivå og på einings- eller sektornivå.

Konklusjon

Vi har gjennom fire problemstillingar sett på rekruttering, kompetanse og tilsettepolitikk i Austrheim kommune.

Vi ser at kommunen arbeider strategisk med framtidig kompetansebehov, men at ein på noverande tidspunkt ikkje har ei oversikt over kompetansebeholdning eller kompetansebehov som kan liggje til grunn for det vidare arbeidet. Kommunen har likevel identifisert nokre område dei har behov for kompetanseauke innanfor der ein har sett inn målretta rekrutteringstiltak og arbeider med å synleggjere kommunen. Vidare er det ein auke i tilsette som mottar vidareutdanning i 2023 innanfor pleie og omsorg.

Kommunen arbeider etter vår vurdering målretta for å skilje seg ut som ein attraktiv arbeidsgjevar i samband med rekruttering. Kommunen har fokus på synleggjering ovanfor unge, utan at dette er nedfelt i ein strategi basert på kjennskap til dei preferansar og forventingar unge har til framtidig arbeidsliv.

Det er etter vår vurdering ikkje i same grad tydeleg korleis kommunen arbeider for å vere attraktiv arbeidsgjevar ovanfor eksisterande tilsette og nytilsette etter den første perioden. Resultata frå undersøkinga viser at kommunen har klart forbettringspotensial ovanfor eksisterande tilsette.

Vi får opplyst frå fleire av intervjuobjekta at ein ser ei positiv utvikling i søkartal og kvalifikasjonar og at dette viser auka attraktivitet. Resultata frå 10-faktor, spørjeundersøking og intervju med tilsettere representantar peikar saman på enkelte område med forbettringspotensial. Vidare er det 50 % av respondentane som vil anbefale arbeidsplassen sin til andre og 50 % som vurderer å skifte arbeidsgjevar. Dette viser etter vår vurdering tydeleg forbettringspotensial knytt til korleis kommunen blir vurdert som arbeidsgjevar.

Kommunen har fleire arenaer for medverknad og varetar dette på fleire måtar. Det kjem fram gjennom intervju og spørjeundersøking at medarbeidarsamtalar ikkje er gjennomført årleg. Dei respondentane som har hatt medarbeidarsamtalar er i stor grad nøgd med samtalen, medan 22 % opplevde oppfølginga av samtalen som bra.

På bakgrunn av funna i forvaltningsrevisjonsrapporten har vi nokre tilrådingar til kommunen. Desse er presentert undervegs i rapporten og framgår også samla på neste side.

Oversikt over tilrådingar

Vi vil rå til at Austrheim kommune:

- informerer dei tilsette om innhaldet i kompetanseplanen og gjer denne kjent i organisasjonen
- vurderer å gjennomgå dei ordningane som er for vidareutdanning saman med tilsettere representantar og einingsleiarar og samle innspel til kva det eventuelt er som gjer at ordningane ikkje blir vurdert som gode og sjå på aktuelle tiltak for å gjere dette meir attraktivt slik at tilsette i større grad gjennomfører ynskt kompetanseutvikling.
- vurderer å etablere ein arbeidsgjevarpolitikk og arbeidsgjevarstrategi som synleggjer korleis ein skal vere ein attraktiv arbeidsgjevar ovanfor både nye og eksisterande medarbeidarar
- i samarbeid med einingsleiarar og tilsettere representantar arbeide med dei tilhøva som vert tatt opp i 10-faktor og spørjeundersøkinga.
- Følgjer opp at medarbeidarsamtalar vert gjennomført i samsvar med interne rutinar
- Gjennomgår og drøftar korleis kommunen og leiarane på ein god måte kan følgje opp medarbeidarsamtalane både på individnivå og på einings- eller sektornivå.

Kjelder og referanseliste

- Arbeidsmiljøloven
- Strategisk kompetanseplan for Austrheim for perioden 2022 – 2026
- Diverse kommunale dokument og rutinar
- KS - <https://www.ks.no/arkiv/verktoy---strategisk-kompetanseplanlegging/>
- KS FoU Strategisk kompetanseutvikling i kommunane 2010
- KS – Skodd for framtida
- Hovudtariffavtalen 2022-2024
- Statens arbeidsgjevarportal, [Arbeidsgiverprofilering | Statens arbeidsgiverportal \(dfo.no\)](#)
- Navs bedriftsundersøking 2023, rapport nr 5 2023
- FAFO 2016:04
- KS – nyskapende arbeidsgivere - <https://www.ks.no/fagomrader/arbeidsgiverpolitikk/ledelse-og-organisering/nyskapende-arbeidsgivere/det-store-fremtidsbildet/>

Vedlegg 1 – Høyringsuttale kommunedirektør



Kommunedirektøren

Austrheim, 15.09.2022

Til Vestlandsrevisjon IKS
Forvaltningsrevisjon «Kompetanse, rekruttering og tilsettepolitikk», Austrheim kommune

Høyringsvar på forvaltningsrevisjon om «kompetanse, rekruttering og tilsettepolitikk»

Kommunedirektøren har i utgangspunktet ikkje nokon merknader til forvaltningsrapporten.

Kommunedirektøren vil gjere merksam på at svarprosenten er noko låg på 33 % og det kan då stillast spørsmål ved om svara er representative. Ein skal likevel ta på fullt alvor dei respondentane som har svara og dei attendemeldingane som er gjeven. Ein lyt arbeide med at det skal vere høgare svarprosent når undersøkingar vert gjort i framtida. Tidspunktet for gjennomføringa av undersøkinga kan ha hatt påverknad på respondentane.

Den strategiske kompetanseplanen er gjort kjend gjennom intranett og kvalitetssystemet. Den overordna planen gjev føringar, men det manglar noko på kartlegging og planar for den einkilde eininga. Dette blir arbeidd med.

Kommunen har ikkje i dag ein vedteken arbeidsgjevarpolitikk eller arbeidsgjevarstrategi. Arbeidsgjevarpolitikken er ikkje nedfelt i noko dokument og vil bli arbeidd med. Når det gjeld arbeidsgjevarstrategien er ikkje denne spesifikt nedfelt, men kjem fram gjennom lønspolitisk handlingeplan og strategisk kompetanseplan. Ein ser at dette kan gjerast endå trdelegare og nedfellaast i ein eigen strategi.

Ein tek med dei merknadene som kjem fram i vurderinga og vil følgja dei opp internt for å bli ein endå meir attraktiv arbeidsgjevar og kommune.

Kommunedirektøren har ikkje merknader utover det som er nemnd.

Beste helsing

Bjørnar Fjellhaug
Bjørnar Fjellhaug
kommunedirektør



Sætremarka 2
5943 AUSTRHEIM
austrheim.kommune.no



56 16 20 00
post@austrheim.kommune.no



Følretaksreg.: 948350823
Bankkonto: 1594.11.80407

PENNEO

Signaturene i dette dokumentet er juridisk bindende. Dokument signert med "Penneo™ - sikker digital signatur".
De signerende parter sin identitet er registrert, og er listet nedenfor.

"Med min signatur bekrefter jeg alle datoer og innholdet i dette dokument."

Ragnhild Kartveit Høyland

Oppdragsansvarleg forvaltningsrevisor

Serienummer: 9578-5993-4-1612099

IP: 85.200.xxx.xxx

2023-09-15 20:20:36 UTC



Dokumentet er signert digitalt, med **Penneo.com**. Alle digitale signatur-data i dokumentet er sikret og validert av den datamaskin-utregnede hash-verdien av det opprinnelige dokument. Dokumentet er låst og tids-stemplet med et sertifikat fra en betrodd tredjepart. All kryptografisk bevis er integrert i denne PDF, for fremtidig validering (hvis nødvendig).

Hvordan bekrefter at dette dokumentet er originalen?

Dokumentet er beskyttet av ett Adobe CDS sertifikat. Når du åpner dokumentet i

Adobe Reader, skal du kunne se at dokumentet er sertifisert av **Penneo e-signature service** <penneo@penneo.com>. Dette garanterer at innholdet i dokumentet ikke har blitt endret.

Det er lett å kontrollere de kryptografiske beviser som er lokalisert inne i dokumentet, med Penneo validator - <https://penneo.com/validator>