



PROSJEKTPLAN

Stranda kommune

Personalforvaltning

mars 2025

1 INNLEIING

1.1 BESTILLING

Denne prosjektplana er bestilt av kontrollutvalet i Stranda kommune i møte 11.2.2025 i sak 03/25. Bestillinga er gjort med bakgrunn i plan for forvaltningsrevisjon 2024-2027 som er vedtatt av kommunestyret. Kontrollutvalet sitt vedtak og saksframlegg i sak 43/24 følger som vedlegg. Kontrollutvalet bestilte forvaltningsrevisjon innan temaet personalforvaltning. I møtet ble det gitt innspel til revisjonen på tema som ønskes belyst i prosjektet;

- Omstillingsarbeid innan helse og omsorg
- Rekruttering- og kompetanseutviklingsarbeid
- Arbeidet for å behalde arbeidskraft, inklusiv arbeidsmiljø/trivsel og sjukefråvær

På bakgrunn av kontrollutvalet si bestilling har vi utarbeidd ein prosjektplan som skal behandlast av kontrollutvalet i møte 1.april 2025.

Personalforvaltning i Stranda kommune dekker eit bredt spekter av oppgåver, frå rekruttering og kompetanseutvikling til arbeid med sjukefråværs og arbeidsmiljø, i tillegg til omstillingsarbeid. Kommunen står overfor fleire utfordringar, spesielt i sektorar med høg arbeidsbelastning som til dømes helse- og omsorg. Høgt sjukefråvær og utfordringar med å rekruttere og behalde kvalifiserte tilsette er identifisert som sentrale problemområde.

1.2 BAKGRUNN

Rekruttering, bemanning og kompetanse er grunnleggjande element i personalforvaltninga til kommunane og avgjerande for å sikre at dei oppfyller lovpålagte oppgåver og leverer gode tenester til innbyggjarane. Statistikk viser at fleire kommunar, særleg i distrikta, har store utfordringar med å rekruttere og behalde kompetent arbeidskraft, spesielt innan helse- og omsorgssektoren. spenner frå å identifisere behovet for ny kompetanse eller arbeidskraft, til ein ny medarbeidar er på plass i organisasjonen (SNL, 2025).

Stranda kommune er ikkje eit unntak og det kan vere krevjande å rekruttere då det er aukande konkurranse om tilgjengeleg arbeidskraft. Med eldrebølga i vente er det forventa at behovet for kvalifisert personell vil auke, noko som stiller store krav til langsiktig planlegging av bemanning, kompetanseutvikling og ikkje minst omstilling. Det inneber òg å identifisere kva **kompetanse** organisasjonen treng for å nå måla sine, og å setje i verk tiltak for å skaffe, utvikle eller mobilisere denne kompetansen (KS, 2025).

Kommuneøkonomien påverkar i stor grad rekruttering og bemanning, då stramme budsjettammer ofte gjer det utfordrande å tilby konkurransedyktige lønsvilkår og stabile stillingar. Samstundes kan effektiv organisering, bidra til betre ressursutnytting og meir heilskaplege arbeidstidsordningar. Likevel må slike omstillingar skje på ein måte som tek omsyn til dei tilsette og sikrar eit godt arbeidsmiljø.

Eit godt arbeidsmiljø kan bidra til betre ressursutnytting dersom dei tilsette får redusert sjukefråvær. Forsking viser at stabil bemanning, høg stillingsprosent og gode kompetansetiltak kan føre til lågare belastning og høgare trivsel blant dei tilsette. Stranda kommune står overfor utfordringar knytt til sjukefråvær, noko som kan påverke både tenestekvalitet og økonomi. Eit godt arbeidsmiljø bidra til redusert sjukefråvær (Hemmings & Prinz, 2020; Langseth-Eide, 2022).

Gjennom målretta tiltak for å fremje heiltidskultur, kompetanseutvikling og betre arbeidsvilkår kan kommunen styrke både tilsette si helse og kvaliteten på tenestene til innbyggjarane. Auka bruk av deltidsstillingar kan knytast til redusert ressursutnytting, svakare arbeidsmiljø og dårlegare vilkår for kompetanseheving (Moland, Bråthen, & Ingelsrud, 2022).

Omstilling er ein naturleg del av kommunal utvikling, men endringar i organisering og arbeidsmåtar kan skape usikkerheit blant dei tilsette. Strukturendringar i personalforvaltninga bør gjennomførast i tett dialog med dei tilsette og partane i arbeidslivet. Stranda kommune har allereie sett i gang tiltak for å møte framtidige utfordringar, men suksessen av desse tiltaka vil avhenge av god planlegging, tydelege strategiar og systematisk oppfølging. Eldrebølgen er på veg til Stranda, med over 3% fleire innbyggjarar over 80 år, framskrive til 2050 (FHI, 2024).

2 PROBLEMSTILLINGAR OG REVISJONSKRITERIER

Problemstillingar og revisjonskriterier skal utarbeidast for kvart forvaltningsrevisjonsprosjekt. Revisjonskriterier er de normer, krav eller standardar som kommunen skal vurderast mot.

PROBLEMSTILLING 1 SIKRE KVALIFISERT ARBEIDSKRAFT

Er kommunens rekrutteringsstrategiar tilstrekkeleg effektive til å tiltrekke- og sikre nødvendig kvalifisert arbeidskraft?

I denne problemstillinga undersøker vi om Stranda kommune har strategiar med tiltak for å møte utfordringane knytt til å rekruttere kvalifisert arbeidskraft, og for å vurdere effekten av iverksette tiltak.

Utleia revisjonskriterier

- ✓ Stranda kommune skal ha planer og strategiar, med tiltak for å sikre rekruttering av kvalifisert arbeidskraft
- ✓ Stranda kommune skal ha satt i verk tiltak for å møte utfordringane knytt til rekruttering
- ✓ Stranda kommune bør ha system som vurderer effekt av tiltak
- ✓ Kommunen bør ha en kompetanseplan som omhandlar system for kartlegging av kompetanse og kompetansebehov, inklusiv kompetanseutvikling

PROBLEMSTILLING 2 – SIKRE EIT GODT ARBEIDSMILJØ

Er Stranda kommune sitt nærværs arbeid tilstrekkeleg til å behalde kvalifisert arbeidskraft?

I denne problemstillinga ønsker vi å kartlegge nærværs arbeidet i kommunen, sett i forhold til valt revisjonskriterier. Kriteriene omhandlar kommunens nærværs arbeid.

Utleia revisjonskriterier

- ✓ Stranda kommune skal ha planer og strategiar som omhandlar kommunens HMS-arbeid, partssamarbeid og sjukefråværs oppfølging
- ✓ Krav i Arbeidsmiljøloven om HMS- arbeid skal følgast:
 - Tilsette si stemme skal ivaretakast ved involvering og medbestemmelse
 - Arbeidsmiljø skal kartleggast og brukast til forbetningsarbeid

PROBLEMSTILLING 3 – ARBEIDSMILJØ UNDER OMSTILLING

Kommunen står overfor utfordringane knyttet til eldrebølge, som særleg påverkar helse- og omsorgseininga. For å vurdere korleis kommunen arbeider med å involvere de tilsette i denne omstillingsprosessen, er det viktig å kartlegge strategiar og tiltak som er iverksett.

Er tilsette involvert i omstillingsarbeidet innen helse og omsorg?

I denne problemstillinga ønsker vi å kartlegge omstillingsarbeidet innen helse og omsorgsenheten, inklusiv involvering av tilsett.

Utleia revisjonskriterier

- ✓ Stranda kommune bør ha planer og strategiar for å møte eldrebølgja
 - Stranda kommune følgjer planer for omstilling
- ✓ Tilsette i kommunen bør være involvert i omstillingsarbeidet

REVISJONSKRITERIENE

Vi har utleia revisjonskriteria frå følgjande kjelder:

- Kommuneleva
- Helse- og omsorgslova
- Arbeidsmiljølova
- Forskrift om ledelse og kvalitetsforbedring i helse- og omsorgstjenesten
- Forskrift om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid (Internkontrollforskriften)
- Hovedavtalen KS
- IA-avtalen (Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv)

Revisjonskriteria er omhandla nærare i vedlegg 2 .

3 METODE

Forvaltningsrevisjonen utførast i høve til god kommunal revisjonsskikk. Gjeldande standard for forvaltningsrevisjon er RSK 001 utarbeidd av NKRF - kontroll og revisjon i kommunane.

Vi vil kombinere fleire metodar for å innhente informasjon i dette prosjektet, og det vil bli innhenta informasjon frå fleire kjelder for å vurdere kommunen arbeider med personalforvaltning.

Ved å kombinere ulike metodar og innhente informasjon frå ulike kjelder styrker vi undersøkinga si truverdighet og reduserer risikoen for at vi tar feil. Vi skal innhente data i tilstrekkeleg omfang for å svare ut problemstillingane. Aktuelle metodar i prosjektet er:

- Intervju
- Dokumentanalyse
- Verifikasjon
- Observasjon
- Spørjeundersøking

En viktig kjelde til informasjon er intervju av leiarar på ulike nivå i organisasjonen, hovudverneombod og hovudtillitsvalte.

Vi vil vurdere om det skal gjennomføre en spørreundersøking overfor et utvalg tilsette og ledere innen helse og omsorg. I denne vurderinga vil vi ta omsyn til om kommunen har gjennomført, eller har planar om å gjennomføre, kartleggingar eller medarbeiderundersøkingar.

Vi vil som en del av forvaltningsrevisjonsprosjektet innhente og analysere sentrale dokumenter, som planer, rutinar, prosedyrar, rapporter og statistikk.

4 AVGRENSNING

Vi skal undersøke om kommunen har system, rutinar og retningslinjer for å rekruttere og behalde kvalifisert arbeidskraft. I tillegg vil prosjektet vurdere korleis kommunen følger opp dei system, rutinar og retningslinjer som er etablert. Vi vil i tråd med kontrollutvalet si bestilling skildre arbeidet i kommunen. Noko einingar har større utfordringar og vi ønsker derfor å gjennomføre meir detaljerte undersøkingar av korleis utfordringar løysast i helse- og omsorgstenesta.

Forvaltningsrevisjonsprosjektet blir gjennomført innan ei avgrensa tidsperiode, og det er difor funn på gjennomføringstidspunktet som leggst til grunn for våre vurderingar.

5 UAVHENGIGHET

Oppdragsansvarlig revisor har utarbeidet en erklæring om sin uavhengighet. Erklæringen sendes sammen med denne planen til kontrollutvalget v/ sekretariatet. Oppdragsansvarlig revisor innhenter tilsvarende erklæringer fra revisjonsteamet, og har også ansvar for å gjøre dette dersom det blir nødvendig at andre i Møre og Romsdal Revisjon SA blir involvert i arbeidet.

6 PROSJEKTGRUPPE, TIMEANSLAG OG FRAMDRIFTSPLAN

NAVN	TITTEL
Ingvild Bye Fugelsøy	Forvaltningsrevisor
Terje Gundersen-Røvik	Oppdragsansvarleg revisor

Vi anslår at prosjektet kan gjennomføres på 300 timer. Timeanslaget inneholder forberedelse av prosjektet, utarbeiding av problemstillinger og prosjektplan, datainnsamling og analyse, utarbeiding og kvalitetssikring av rapport. Timeantallet omfatter også presentasjon av ferdig rapport for kontrollutvalget.

AKTIVITET	PLANLAGT UTFØRT
Bestilling foretatt av kontrollutvalget i møte	
Prosjektplan til kontrollutvalget v/ sekretariat	20.03.2025
Prosjektplan behandles i kontrollutvalget i møte	01.04.2024
Oppstartbrev til kommunedirektør	02.04.2024
Oppstartsmøte med kommunedirektør	Uke 17
Arbeid med rapport	April -oktober 2025
Underveisrapport til kontrollutvalget v/ sekretariat	13.05.2025
Utkast til rapport sendes til kommunedirektør for uttale	11.08.2025
Frist faktasjekk og uttale fra kommunedirektør	22.08.2025

Rapport oversendes kontrollutvalget v/ sekretariat	26.08.2025
Planlagt behandling av rapport i kontrollutvalget	09.09.2025
Planlagt behandling av rapport i kommunestyret	

For å kunne gjennomføre prosjektet innen fristen og med stipulert timebruk er det nødvendig at kommunen sender over etterspurt dokumentasjon innen de frister som blir satt. I tillegg er vi avhengig av at utvalgte personer stiller til intervju og verifiserer referat innen rimelig tid.

VEDLEGG 1. KONTROLLUTVALGETS BESTILLING – VEDTAK OG INN- STILLING

PS 03/25 Bestilling av prosjektplan til forvaltningsrevisjon innan personalforvaltning.

Stranda kontrollutval 11.02.2025

STKU 03/25 Vedtak:

Stranda kontrollutval bestiller ein prosjektplan frå Møre og Romsdal Revisjon SA for gjennomføring av forvaltningsrevisjon innan personalforvaltning i tråd med dei punkta som kjem fram i saka.

Møre og Romsdal Revisjon SA skal levere prosjektplanen med tydeleg problemstilling, anslag på ressursbruk og tidsplan for gjennomføring. Denne planen skal leggest fram på neste møte i Stranda kontrollutval 1.april 2025 og skal være grunnlaget for arbeidet med endeleg rapport.

Behandling i møtet

Oppdragsansvarleg forvaltningsrevisor Terje Gundersen-Røvik presenterte ideer til problemstilling og svarte på spørsmål frå kontrollutvalet.

Samrøystes vedteke

Sekretariatet si innstilling:

Stranda kontrollutval bestiller ein prosjektplan frå Møre og Romsdal Revisjon SA for gjennomføring av forvaltningsrevisjon innan personalforvaltning i tråd med dei punkta som kjem fram i saka.

Møre og Romsdal Revisjon SA skal levere prosjektplanen med tydeleg problemstilling, anslag på ressursbruk og tidsplan for gjennomføring. Denne planen skal leggest fram på neste møte i Stranda kontrollutval 1.april 2025 og skal være grunnlaget for arbeidet med endeleg rapport.

VEDLEGG 2. UMLEIA REVISJONSKRITERIER

KOMMUNELOVA

- kapittel 25 Internkontroll, §25-1(mål, rutinar, prosedyrar mm.)

HELSE- OG OMSORGSTENESTELOVA

- Kommunens ansvar etter første ledd inneber plikt til å planlegge, gjennomføre, evaluere og korrigere verksemda, slik at tenestenes omfang og innhald er i samsvar med krav fastsett i lov eller forskrift (§3-1).

ARBEIDSMILJØLOVEN (AML)

- § 1-1: Loven skal sikre et arbeidsmiljø som gir grunnlag for et helsefremmende og meningsfylt arbeid, inklusiv likebehandling og godt ytringsklima.
- § 3-1: Krav til systematisk helse-, miljø og sikkerhetsarbeid
 - Kommunen skal systematisk planlegge, gjennomføre og evaluere tiltak for et fullt forsvarlig arbeidsmiljø.
- § 4-1. Generelle krav til arbeidsmiljøet
 - Kommunen skal sørge for et fullt forsvarlig arbeidsmiljø.
- § 4-2: Krav til tilrettelegging, medverking og utvikling av arbeidsmiljø.
 - Fagleg og personleg utvikling
 - Tilrettelegging
 - Medverking
 - Opplæring
- § 7-2: Kommunen har plikt til å samarbeide med verneombud og arbeidsmiljøutvalg (AMU) i nærværarbeidet.
- §§ 8-1 og 8-2: Plikt til å informere og drøfte endringar med de tilsette og tillitsvalte.
- § 15-1: Krav til sakleg grunn for endringar i arbeidsforhold (omorganisering, ned beman-ning etc.).

FORSKRIFT OM SYSTEMATISK HELSE-, MILJØ- OG SIKKERHETSARBEID (INTERNKONTROLLFORSKRIFTEN)

- § 3-1: Krav til systematisk helse, miljø- og sikkerhetsarbeid (HMS)
- § 5: Kommunen skal ha et system for å kartlegge og forebygge sykefravær.
- § 6: Arbeidsgiver skal sørge for at ledere og tilsette har kunnskap om arbeidsmiljø og nærværsfremmende tiltak.

FORSKRIFT OM LEDELSE OG KVALITETSFORBETRING I HELSE- OG OMSORGSTENESTEN (INTERNKONTROLLFORSKRIFTEN)

- Inneholder nærmere om blant annet plikten til internkontroll, kravet til dokumentasjon og samordning.
 - Krav til dokumentasjon knyttet til innholdet i det systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet (§5).

HOVEDAVTALEN KS – DEL B

- KS' hovedavtale stiller krav om samarbeid mellom arbeidsgiver og arbeidstakerorganisasjon (§1-2)
- Omstilling og utvikling (§ 1-4)
- Arbeidsgivers og tillitsvalgtes gjensidige rettigheter og plikter (§3)
 - § 3-1. Arbeidsgivers plikter ovenfor de tillitsvalgte
 - § 3-2. Tillitsvalgtes rettigheter og plikter
 - § 4. Partssammensatte utvalg
 - § 6. Arbeidsmiljøutvalg

IA-AVTALEN (INTENSJONSAVTALEN OM ET MER INKLUDERENDE ARBEIDSLIV)

Kommunar som er en del av **IA-avtalen (2025–2028)** forpliktar seg til å jobbe systematisk for å redusere sjukefråvær og auke nærvær.

Informasjon på LO sin hjemmeside:

<https://www.lo.no/hva-vi-mener/arbeidsmiljo/aktuelle-saker-om-arbeidsmiljo/ny-ia-avtale-innhold-og-forpliktelse/#:~:text=Avtalen%20har%20fire%20års%20varighet%20og%20gjelder%20for,og%20hvordan%20man%20kan%20forebygge%20og%20redusere%20dette.>

Hva inneholder avtalen?

- Forsterket forebyggende arbeidsmiljøinnsats

Avtalen legger vekt på at arbeidsmiljøinnsatsingen skal bli enda bedre. Arbeidsmiljøinnsatsingen er en innsats for å forbedre arbeidsmiljøet på norske arbeidsplasser. Målet er å sikre at flere bedrifter, spesielt små og mellomstore, tar i bruk de verktøyene som er tilgjengelige for å skape et bedre arbeidsmiljø.

- Hva innebærer arbeidsmiljøinnsatsingen?

Arbeidsmiljøinnsatsingen arbeider for å gjøre verktøyene enkle å bruke og tilgjengelige for alle typer virksomheter. Dette inkluderer:

1. Arbeidsmiljøportalen: Er hovedstedet for satsingen og har all informasjon og verktøy samlet på ett sted. Her finner du blant annet:
 - En bra dag på jobb: **Verktøy fra STAMI** (Statens arbeidsmiljøinstitutt) som gir konkrete tips og råd for å forbedre arbeidsmiljøet.
 - Arbeidsmiljøhjelpen: Verktøy fra Arbeidstilsynet som hjelper bedrifter med å jobbe systematisk med arbeidsmiljøet.
 - Fakta om bransjer: Statistikk og informasjon fra STAMI og andre tilsyn som gir oversikt over mange ulike bransjer og hvilke risiko og arbeidsmiljøutfordringer som er vanligst.
2. **Bransjerettede tiltak:** Verktøyene og informasjonen på Arbeidsmiljøportalen er tilpasset ulike bransjer, slik at de er relevante og nyttige for de spesifikke utfordringene hver bransje står overfor.
3. Samarbeid og forebygging: Arbeidsmiljøetsatsingen oppfordrer til **samarbeid mellom ledere, verneombud og tillitsvalgte** på arbeidsplassen for å skape et godt arbeidsmiljø gjennom forebyggende tiltak.

Bransjeprogram

Det finnes i dag sju bransjeprogram under IA-avtalen. Dette er målrettede verktøy for å treffe arbeidshverdagen i bransjen bedre. Det er utarbeidet sju bransjeprogrammer, blant annet:

- sykehjem
- barnehage
- bygg og anlegg.

Bransjeprogrammene sine nettsider ligger under [IA-pakka på ldebanken](#).

Ellers inneholder avtalen blant annet følgende tema:

- Bedre oppfølging av sykemeldte
- Økt kunnskap om sykefravær og frafall
- Informasjonsspredning
- Tilrettelegging og **medvirkningsplikten**
- Bedre rutiner for sykefraværsoppfølging