



PROSJEKTPLAN

HARAM KOMMUNE

Personalforvaltning

mars 2025

1 BAKGRUNN OG BESTILLING

Kontrollutvalet i Haram kommune bestilte i møte 6.2.2025 i sak 5/25 **forvaltningsrevisjon innan personalforvaltning**. I vedtaket blir det stilt forventningar om framdrift og ressursbruk. Vedtaket var som følgjer:

«Haram 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 leggjast fram på neste møte i Haram kontrollutval 27. mars 2025 og skal vere grunnlaget for arbeidet med endeleg rapport.»

Vedtaket og saksutgreiing er refererte i vedlegg. I vedlegga har vi òg lagt inn informasjon frå planen for forvaltningsrevisjon og informasjon om personalforvaltning frå risiko- og vesentlegvurdering.

Kontrollutvalet gav i møte 6.2.2025 innspel til aktuelle tema og tenesteområde som kan bli undersøkte i ein forvaltningsrevisjon:

- Korleis arbeider kommunen for å rekruttere og behalde tilsette
- Tenesteområde som har særlege utfordringar:
 - Omsorgstenestene
 - Helsestasjon og skulehelsetenestene
 - Legetenestene
- Utfordringar i tenestene:
 - Ressursar: nok eigne tilsette – heiltid – overtid – sjukefråvær – innleige

2 PROBLEMSTILLINGAR OG REVISJONSKRITERIUM

Problemstillingar og revisjonskriterium skal utarbeidast for kvart forvaltningsrevisjonsprosjekt. Revisjonskriterium er dei normer, krav eller standardane som verksemda i kommunen skal vurderast opp mot.

Problemstilling 1:

Er rekrutteringsstrategiane til kommunen tilstrekkeleg effektive for å tiltrekkje og sikre naudsynt kvalifisert arbeidskraft?

I denne problemstillinga undersøker vi om Haram kommune har gode nok strategiar for å rekruttere kvalifisert arbeidskraft. Vi vil vurdere om tiltaka er godt tilpassa behova i sektorar der det er mangel på kvalifisert arbeidskraft (helse -og omsorg), samstundes som vi vurderer effekten av tiltaka og gjev ei breiare skildring av kommunens praksis gjennom intervju og spørjeundersøking.

Revisjonskriterium:

- ✓ Har kommunen etablert system for gjennomføring av rekrutteringsprosessar?
- ✓ I kva grad sikrar kommunen at krav til rekrutteringsprosessar og dokumentasjon av desse, blir følgde opp?

Revisjonskriteria til tema rekruttering er frå følgjande kjelder:

- Kommuneleva, kapittel 25
- Forvaltningslova
- Helse- og omsorgstenestelova
- Barnehagelova
- Arbeidsmiljølova
- Hovudavtalen
- Kommunale vedtak/ retningslinjer, derunder:
 - Kommuneplan
 - Personalpolitikk
 - Arbeidsgjevarstrategi
 - Tilsetjingsreglement
 - Interne prosedyrar eller interne arbeidsrutinar

Rekrutteringsprosessar skal gjennomførast i tråd med lover og forskrifter som regulerer offentleg tilsetjing, inkludert kvalifikasjonsprinsippet (Kommuneleva kapittel 25, Forvaltningslova § 6 og Hovudavtalen).

Problemstilling 2

Har kommunen utvikla føremålstenlege system for kompetanseutvikling og etterutdanning som er tilpassa framtidens krav til kompetanse og tenester?

Denne problemstillinga vurderer om kommunen har utvikla effektive system for kompetanseutvikling og etterutdanning. Det er fokus på om kommunen tilpassar tilsette sin kompetanse til endringar som følgje av ny teknologi, demografiske utviklingar og auka tenestebehov. Vi vil ha særleg fokus på sektorar der det er mangel på kvalifisert arbeidskraft (helse og omsorg).

Revisjonskriterium:

- ✓ Har kommunen etablert system for kompetanseutvikling og etterutdanning?
- ✓ I kva grad sikrar kommunen at krav til kompetanseutvikling og etterutdanning blir følgde opp i einingane?

Revisjonskriteria for temaet bemanning og kompetanse er frå følgjande kjelder:

- Kommuneleva, kapittel 25
- Helse- og omsorgstenestelova
- Barnehagelova
- Arbeidsmiljølova
- Hovudavtalen
- Kommunale vedtak/ retningslinjer, derunder:
 - Kommuneplan
 - Personalpolitikk
 - Kompetanseplan
 - Interne prosedyrar eller interne arbeidsrutinar

Kommunen må sikre at tilsette oppfyller naudsynte kompetansekrav i samsvar med gjeldande lover og forskrifter (Helse- og omsorgstenestelova § 4-1, Barnehagelova kapittel VI). Utviklinga av system for etterutdanning skal vere i tråd med Hovudavtalen og krava til medråderett og samarbeid med dei tillitsvalde.

Problemstilling 3:

Korleis handterer kommunen utfordringar knytt til å behalde kvalifisert arbeidskraft, og i kva grad bidreg eksisterande tiltak til å redusere gjennomstrøyming og fremje stabilitet hjå tilsette?

Denne problemstillinga ser på korleis kommunen handterer utfordringar med å behalde kvalifisert arbeidskraft. Ho vurderer effekten av tiltak, nærværarbeid og HMS-tiltak med sikte på å redusere gjennomstrøyming og sikre stabilitet hjå tilsette, særleg med tanke på uønskt deltid og handtering av høgt sjukefråvær. Vi vil ha særleg fokus på sektorar der det er mangel på kvalifisert arbeidskraft (helse -og omsorg).

Revisjonskriterium:

- ✓ Har kommunen etablert system for å behalde kvalifisert arbeidskraft?
- ✓ I kva grad sikrar kommunen at krav til å behalde kvalifisert arbeidskraft blir følgde opp i einingane?

Revisjonskriteria for temaet å behalde kvalifisert arbeidskraft er frå følgjande kjelder:

- Kommunelova, kapittel 25
- Helse- og omsorgstenestelova
- Barnehagelova
- Arbeidsmiljølova
- Hovudavtalen
- Kommunale vedtak/ retningslinjer, derunder:
 - Kommuneplan
 - Personalpolitikk
 - Tilsetjingsreglement
- Interne prosedyrar eller interne arbeidsrutinar

3 METODE

Vi vil kombinere fleire metodar for å innhente informasjon i dette prosjektet. Vi vil innhente informasjon frå fleire kjelder for å sjå korleis praksisen i kommunen er. Ved å kombinere ulike kjelder styrker vi truverdet frå undersøkinga og reduserer risikoen for feil. Vi skal innhente data i tilstrekkeleg omfang for å kunne svare på problemstillingane.

Aktuelle metodar i prosjektet:

- Intervju
- Dokumentanalyse
- Spørjeundersøking

Intervju

Ei viktig kjelde til informasjon er intervju av leiarar og tilsette i kommunen.

Dokumentanalyse

Som ein del av prosjektet vil vi innhente og analysere sentrale dokument knytt til rekruttering og tiltak for å behalde tilsette.

Spørjeundersøking

Som eit alternativ til å intervju eit utval tilsette, vil vi vurdere om det skal gjennomførast ei spørjeundersøking retta mot tillitsvalde og verneombod.

4 AVGRENSING

Vi skal undersøkje om kommunen har system, rutinar og retningslinjer for rekruttering, bemanning og kompetanse. I tillegg vil prosjektet vurdere korleis kommunen følgjer opp dei systema, rutinane og retningslinjene som er etablerte.

Vi vil, i tråd med bestillinga frå kontrollutvalet, skildre arbeidet i kommunen med rekruttering, bemanning og kompetanse. Nokre einingar har større utfordringar og vi har difor valt ein meir detaljert undersøking av korleis utfordringar blir løyste i helse- og omsorgstenestene.

5 PROSJEKTGRUPPE OG TIMEANSLAG

NAVN	TITTEL
Einar Andersen	Oppdragsansvarleg revisor
Charlotte Blomvik	Forvaltningsrevisor

Vi estimerer at prosjektet kan gjennomførast på 300 timar. Dette omfattar utarbeiding av prosjektplan, datainnsamling og analyse, samt utarbeiding og kvalitetssikring av rapport. Den estimerte timebruken inkluderer òg presentasjon av ferdig rapport for kontrollutvalet.

6 SJØLVSTENDE

Oppdragsansvarleg revisor har utarbeidd sjølvstendeerklæring som blir sendt over til kontrollutvalet v/ sekretariatet. Oppdragsansvarleg revisor hentar inn tilsvarande erklæring frå revisjonsteamet og har i tillegg ansvar for å innhente dette dersom det blir naudsynt at andre i Møre og Romsdal Revisjon SA blir involverte i arbeidet.

7 FRAMDRIFTSPLAN

AKTIVITET	PLANLAGT UTFØRT
Kontrollutvalet bestiller undersøking	6. februar
Prosjektplan blir sendt til kontrollutvalet v/ sekretariat	13. mars
Prosjektplan blir behandla av kontrollutvalet	27. mars
Oppstartsbrev til kommunen med etterfølgjande oppstartsmøte	Uke 14
Undervegsrapportering til kontrollutvalet	15. mai
Arbeid med prosjektet	Mai, juni og august
Rapport blir sendt på faktasjekk og til uttale til kommunen	21. august
Frist for kommunedirektør til å gi uttale til rapporten	4. september
Rapport blir sendt til kontrollutvalet v/ sekretariat	11. september
Kontrollutvalet behandlar rapport i møte	25. september

For å kunne gjennomføre prosjektet innan planlagde fristar og med stipulert timebruk, er det naudsynt at kommunen sender over dokumentasjon innan dei fastsette fristane. I tillegg må dei personane vi ønskjer å samtale med stille til intervju og verifisere oppsummeringar innan rimeleg tid.

BESTILLING AV FORVALTNINGSREVISJONSPROSJEKT

Kontrollutvalet i Haram kommune bestilte i møte 6.2.2025 i sak 5/25 forvaltningsrevisjon innan personalforvaltning. Vedtaket er gjort greie for nedanfor.

HKU 05/25 Vedtak:

Haram 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 leggjast fram på neste møte i Haram kontrollutval 27. mars 2025 og skal vere grunnlaget for arbeidet med endeleg rapport.

Behandling i møtet

Samrøystes vedteke.

Sekretariatet si innstilling:

Haram 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 leggjast fram på neste møte i Haram kontrollutval 27. mars 2025 og skal vere grunnlaget for arbeidet med endeleg rapport.

I saksframlegg til sak 5/25 blir det gitt relevant bakgrunnsinformasjon om bestillinga av prosjektplan for forvaltningsrevisjon innan personalforvaltning. Saksframlegget er gjort greie for nedanfor.

Sekretariatet si innstilling:

Haram 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 leggjast fram på neste møte i Haram kontrollutval 27. mars 2025 og skal vere grunnlaget for arbeidet med endeleg rapport.

Bakgrunnsinformasjon:

Haram kontrollutval gjorde i sitt møte 21. november 2024 (sak 30/24) vedtak om innstilling til Haram kommunestyre om plan for forvaltningsrevisjon.

Saka blei handsama i Haram kommunestyre i møte 12. desember 2024 (sak 119/24) og vedteke i tråd med framlegget frå kontrollutvalet.

Kommunestyre valde å prioritere følgjande tema:

1. Personalforvaltning innan helse -og omsorg
2. Oppfølging av interkommunale samarbeidsavtalar
3. Kvalitet i skulen

Vurdering:

Det er ved bestillinga av det einsskildede forvaltningsrevisjonsprosjektet at kontrollutvalet har størst innverknad på problemstillingane som skal undersøkjast, og difor kva prosjektet skal gje svar på. Det er difor viktig at kontrollutvalet brukar tid på bestillingsprosessen, for å sikre at prosjektet blir gjennomført i samsvar med utvalet sine ønskje.

Eit vanleg utgangspunkt for å bestille ein forvaltningsrevisjon er at utvalet drøftar bakgrunnen for og føremålet med prosjektet, samt moglege problemstillingar. Desse drøftingane dannar grunnlaget for å be revisor utarbeide ein prosjektplan eller for å utlyse ein konkurranse der revisor må utarbeide eit tilbod basert på kontrollutvalet sine spesifikasjonar.

I prosjektplanen som revisor utarbeider, blir kontrollutvalet sine innspel synleggjorde med føremål og problemstillingar. Det er òg viktig at det kjem fram kva kriterium revisjonen vil leggje til grunn, kva metodar som blir nytta, og planlagd tids- og ressursbruk. På denne måten har kontrollutvalet eit grunnlag for å vurdere ressursinnsatsen i høve til prosjektgjennomføringa.

Prosjektplanen blir sendt til sekretariatet, som ser til at han er i samsvar med bestillinga frå kontrollutvalet. Kontrollutvalet handsamar prosjektplanen, og kan godkjenne han med eller utan endringar.

Vedlegg

Plan for forvaltningsrevisjon 2024 - 2027 - vedtak kommunestyret.

PLAN FOR FORVALTNINGSREVISJON 2024-2027

Kommunestyret vedtok plan for forvaltningsrevisjon 2024-2027 i møte 12.12.2024 i sak 119/24. Vedtaket er gjort greie for nedanfor.

1. Haram kommunestyre vedtek plan for forvaltningsrevisjon 2024 - 2027 slik han ligg føre, med følgjande prioriterte område:
 - a. Personalforvaltning innan helse -og omsorg
 - b. Oppfølging av interkommunale samarbeidsavtalar
 - c. Kvalitet i skulen
2. Kontrollutvalet får mynde til å gjere endringar i planen og prioriteringa viss risikobiletet for Haram kommune endrar seg i perioden.

RISIKO OG VESENTLEGVURDERING 2024

Møre og Romsdal Revisjon SA utarbeidde ei risiko -og vesentlegvurdering for Haram kommune etter bestilling frå kontrollutvalet. Analysen vart brukt som grunnlag for planen for forvaltningsrevisjon, som vart lagt fram som sak for kommunestyret. Informasjon om personalforvaltning er gjort greie for nedanfor.

PERSONALFORVALTNING

Mange kommunar har utfordringar med å rekruttere og skaffe riktig kompetanse. Særleg er det vanskeleg å rekruttere helsepersonell, inkludert sjukepleiarar og legar. Det er òg utfordringar knytt til å rekruttere psykologar og vernepleiarar (Helsedirektoratet, 2021).

For å kunne halde fram med å tilby gode tenester må kommunen ta i bruk teknologi og nye arbeidsmetodar. Omstillingsarbeidet må vere systematisk, strategisk og målretta (Statsforvaltaren, 2023).

Det legemeldte **sjukefråværet** i 4. kvartal 2022 var 5,7 prosent i Noreg (NAV). Kvinner har høgare sjukefråvær enn menn. Koronapandemien påverkar framleis sjukefråværet, som er høgare enn før pandemien. Høgt sjukefråvær og stort arbeidspress kan utfordre **arbeidsmiljøet**.

Moglege risikofaktorar

<ul style="list-style-type: none">• Mangel på kvalifisert arbeidskraft• Nok og riktig kompetanse og ressursar• Auka krav til fagutdanning• Omstillingsarbeid• Mangelfull organisering og leiing• Lite søkjelys på arbeidsmiljø• Manglande førebygging• Manglande oppfølging og tilrettelegging	<ul style="list-style-type: none">• Høgt sjukefråvær• Manglande kunnskap om kva som aukar sjukefråværet og korleis det kan førebyggjast• Arbeidsmiljøet er ikkje tilfredsstillande• Storleiken til kommunen gjer han sårbar.
---	---

Opplysningar om kommunen

Haram kommune er nyoppretta og har mange nye tilsette, men kommuneleiinga viser òg til at det er mange med lang erfaring frå kommunal verksemd og kompetente tilsette.

På personalområdet har Haram kommune to årsverk: ein HR-sjef og ein HR-rådgivar.

Kommunedirektøren opplyser at kommunen ønskjer maksimal delegering og ikkje ønskjer unødige lange avgjerdsprosessar.

Det er førebels ikkje gjennomført medarbeidarundersøkingar eller andre undersøkingar, sidan kommunen er ny. Ifølgje spørjeundersøkinga planlegg Haram kommune å gjennomføre ein 10-faktor undersøking innan to år.

På leiarnivå i spørjeundersøkinga er det få svar, men einingane brukar Compilo som system, og det blir opplyst at alle tilsette får opplæring i bruken av systemet. Haram har vektlagt intern opplæring i kommunen. Kommunen har samarbeidsløysingar og tverrfaglege tilnærmingar på fleire saksområde.

Det er delte svar på spørsmålet om det er tilstrekkeleg saksbehandlingskapasitet ved einingane, der svara i større grad tenderer mot uvisse, sidan fleire av einingane ikkje har mykje erfaring å byggje på, då dette er ein ny kommune. Svara tyder på at kommunen er sårbar ved frávær, men har tiltak gjennom delegering av mynde og ansvar. Ifølgje spørjeundersøkinga er det ein relativt høg del av dei tilsette som kan gå inn og utføre arbeidet ved frávær.


Det er ikkje mottatt klager ved einingane, noko som kan vere eit mellombels og forbigåande fenomen, sidan kommunen framleis er under eit halvt år gammal. Kommunen har eit informativt delegeringsreglement som er inndelt etter lovområde og elektronisk tilgjengeleg. Det er førebels ikkje utarbeidd ein eigen rekrutterings- eller arbeidsgjevarstrategi. Kommunen har ulike utval, mellom anna råd for menneske med nedsett funksjonsevne, eldreråd og ungdomsråd.

Det føreligg ikkje eigne sjukefráværstal for kommunen per no, men statistikk frå Ålesund kommune samla viser at sjukefráværet i 2023 var på 9,89 prosent, noko som er litt over landsgjennomsnittet og forholdsvis høgt. Det er noko variasjon mellom einingane, men hovudsakleg er kommuneleiinga nøgd med personalområdet. Samstundes blir det peika på at rekruttering innan helseområdet kan vere ei utfordring.

Våre vurderingar

Personalforvaltning er vesentleg for medarbeidarar, økonomi, brukarar og omdømme. Kommuneleiinga visar til at dei har en gode, erfarne og kompetente tilsette, men at det likevel er ein del uvisse moment, sidan det er mange nye tilsette i organisasjonen. Det føreligg ikkje tilstrekkelege tal for å vurdere sjukefrávær, arbeidsmiljøet eller utviklinga innan desse områda i Haram per no. Dette er eit område i kommunen som kan innehalde komplekse omstillingsutfordringar i samband med etableringa av ein ny organisasjon, og tilsettingar, særleg innan helse- og omsorgssektoren, kan medføre auka risiko for framtidige rekrutteringsutfordringar.

Tabellen viser vår vurdering av risiko for området personalforvaltning:

Risikofaktor	Grunngjeving på nivå av sannsyn	Konsekvens om risiko inntreff	S	K	Risikonivå
Nok og riktig kompetanse og ressursar. Tal for eigen organisasjon tilseier høgt sjukefrávær. Arbeidsmiljøet er ikkje tilfredsstillande.	Kommunen har eit høgare sjukefrávær enn målsettinga. Kommunen har førebels fått rekruttert ønskte tilsette. Uvisse moment på framtidig rekruttering innan helseområdet	Kommunen kan få framtidige utfordringar med å få tak i nok og riktig kompetanse. Dette kan påverke endrings- og utviklingsarbeidet i einingane, i tillegg til å auke risikoen for kvaliteten på tenestene. Vi vurderer risikoen som høg for at òg andre einingar og tenester kan ha same utfordring med kompetanse.	M	H	H 

Aktuelt tema for forvaltningsrevisjon: Rekruttering, særskilt på helseområdet.